

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2018

Blanka Jourová

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Návrh podnikatelského záměru podniku v pohostinství

Proposal of the Business Plan of an Enterprise in the Hospitality Industry

Student: Blanka Jourová

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.

Ostrava 2018

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student:

Blanka Jourová

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R020 Ekonomika podniku

Téma:

Návrh podnikatelského záměru podniku v pohostinství
Proposal of the Business Plan of an Enterprise in the Hospitality Industry

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teorie tvorby podnikatelského záměru
3. Situační analýza podniku v pohostinství
4. Návrh podnikatelského záměru podniku v pohostinství
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

CANE, Sheila. *The handbook of skilful management*. Great Britain: Pitman Publishing, 1996. ISBN 0-273-62343-5.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REZŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 11.05.2018



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh, vypracovala samostatně a že jsem v seznamu použité literatury uvedla všechny informační zdroje, ze kterých jsem čerpala.



Blanka Jourová

Poděkování

Děkuji paní doc. Ing. Xenii Lukoszové, Ph.D. za odborné pedagogické vedení této bakalářské práce, za její cenné připomínky a rady.

Obsah

1 Úvod	6
2 Teorie tvorby podnikatelského záměru	8
2.1 Podnikání a podnikatel	8
2.2 Přehled právních forem podnikání	8
2.2.1 Podnikání právnických osob	8
2.2.2 Podnikání fyzických osob	9
2.3 Rozdíl mezi podnikatelským plánem a podnikatelským záměrem	10
2.3.1 Účel podnikatelského záměru	11
2.3.2 Náplň podnikatelského záměru	11
2.4 Význam marketingu v konkurenčním prostředí	16
2.5 Finanční plán	20
2.5.1 Výkaz zisku a ztráty	21
2.5.2 Rozvaha	21
2.5.3 Cash flow	21
2.5.4 Náklady a výnosy podniku	23
3 Situační analýza podniku v pohostinství	25
3.1 Analýza podnikatelského prostředí	25
3.1.1 Vnější podnikatelské prostředí	25
3.1.2 Vnitřní podnikatelské prostředí	26
3.2 Metody pro analýzu podnikatelského prostředí	26
3.2.1 Analýza konkurenčních sil podle Portera	26
3.2.2 PEST	27
3.2.3 SWOT ANALÝZA	28
4 Návrh podnikatelského záměru podniku v pohostinství	29

4.1	Realizační resumé	29
4.2	Charakteristika podniku a jeho cíle	29
4.3	Organizace řízení	32
4.4	Analýza trhu a konkurence	34
4.4.1	Analýza konkurence podle Portera	36
4.4.2	PEST	38
4.4.3	Dotazníkové šetření	39
4.4.4	SWOT analýza	53
4.5	Marketing	56
4.6	Finanční plán	58
4.6.1	Kalkulace nákladů	58
4.6.2	Kalkulace příjmů	63
5	Závěr	71
5.1	Seznam použité literatury	73
5.2	Seznam grafů	75
5.3	Seznam obrázků	76
5.4	Seznam tabulek	77
5.5	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	78
5.6	Seznam příloh	79

1 Úvod

Vyhotovení podnikatelského záměru na založení restaurace je velmi rozsáhlé téma, na které musíme pohlížet z různých hledisek. Není vůbec jednoduché správně určit, co pro tento podnikatelský záměr bude nejlepší. Musíme se správně rozhodnout, jaké informace a metody vybereme pro úspěšný a konkurenceschopný podnikatelský záměr.

Při zakládání nového podniku je důležité mít znalosti z oblasti ekonomie, marketingu, ale také mít přehled v oboru gastronomie. Jelikož provozování restaurace je služba, je velmi důležité pracovat s láskou, oddaností, poctivostí a vytrvalostí. Potom výpočty, použité metody a informace budou stát na pevných základech. Dnešní uspěchaná doba si vyžaduje podniky, ve kterých se lidé budou cítit příjemně, kde se budou moci uvolnit, pobavit s přáteli, rodinou a kde se kvůli těmto zážitkům budou do podniku rádi vracet. Tento obor vyžaduje neustálé zdokonalování a vymýšlení něčeho nového, nejen pokrmy, neméně důležité jsou také nové společenské akce, nové příležitosti, při kterých se lidé mohou setkávat. Zpracování životaschopného podnikatelského záměru vyžaduje souhrnný přehled o aktuální tržní situaci a přehled ve zvoleném oboru podnikání.

Cílem této práce je vytvořit takový podnikatelský záměr, který bude konkurenceschopný a úspěšný v oboru pohostinství. Jsou zde zpracovány, vyhodnoceny a seřazeny veškeré potřebné informace a podklady podnikatelského záměru tak, aby byly každému pochopitelné. Poukazujeme na silné a slabé stránky budoucího podniku, pojmenováváme rizika a navrhuje způsoby, jak tato rizika eliminovat. Za cíl taky považujeme úspěch při získání pracovitých, poctivých, usměvavých a spokojených zaměstnanců, kteří svou spokojenost a energii přenesou na hosty restaurace.

V tomto podnikatelském záměru využíváme hlavně informace z oblasti marketingu, podpory konkurenceschopnosti a finančního plánu. Je třeba zdůraznit, že ve finančním plánu pracujeme s reálnými cenami. Vytvořili jsme dvě varianty propočtů. Pesimistickou, z níž je patrné, že pokud se podnikatel dostane pod spodní hranici počtu hostů denně, vytvoří jen minimální zisk. V optimistické variantě zvyšujeme počet hostů za den a v těchto propočtech je zřetelný zisk, který na jedné straně vrátí podnikateli jeho vložený kapitál, ale který může podnikatel také využít pro rozvoj svého podnikání.

Tato bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části je vytvořen podnikatelský záměr. Popisuje se podstata podnikatelského záměru, za jakým účelem je tvořen a pro koho je tvořen. Praktická část uvádí aplikaci teorie do praxe. Vychází se nejen ze zdrojů, které tvoří odborná literatura, ale také z osobních praktických zkušeností. Využívá metody SWOT analýzy a dotazníkového šetření. Výpočty, které jsme provedli ve finančním plánu, jsou potvrzeny výpočtem bodu zvratu.

2 Teorie tvorby podnikatelského záměru

2.1 Podnikání a podnikatel

Podnikání je určitá kvalifikovaná činnost. Zákon ji vymezuje následujícími znaky: - výdělečná činnost – vykonávaná samostatně – na vlastní účet a zodpovědnost – živnostenským nebo obdobným způsobem – se záměrem činit tak soustavně – za účelem dosažení zisku. (Šilhán, Czudek 2015) **Podnikatel** je osoba zapsaná v obchodním rejstříku, která vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem tak činit soustavně za čelem dosažení zisku. (Občanský zákoník).

2.2 Přehled právních forem podnikání

Již na začátku podnikatelských aktivit je důležité se rozhodnout pro vhodný typ právní formy. Volba není nezvratná, dá se v průběhu podnikání změnit jen je to nákladné a značí to komplikace s tím spojené. Proto je dobré se těmito komplikacím vyhnout a dobře zvážit své možnosti.

Obchodní zákoník připouští následující právní formy podnikání: - podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob.

2.2.1 Podnikání právnických osob

Obchodní zákoník definuje následující právnické osoby (všechny typy právnických osob musí být zapsány do obchodního rejstříku): - osobní společnosti, - kapitálové společnosti, - družstva. (Veber, Srpová 2008).

Osobní společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Patří sem: - veřejná obchodní

společnost, zkratka veř. obch. spol. nebo v. o. s.,- komanditní společnost, zkr. kom. spol. nebo k. s. (Veber, Srpová 2008).

Kapitálové společnosti společníci – zakladatelé mají pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Kapitálové společnosti jsou: - společnost s ručením omezeným, zkr. spol. s r.o. nebo s.r.o., - akciová společnost, zkr. akc. spol. nebo a. s. (Veber, Srpová 2008).

Družstva méně častá v podnikatelské praxi je další právnická osoba upravená v obchodním zákoníku – družstva (Veber, Srpová 2008).

Kritéria volby právní formy - rozsah a způsob ručení – zastupování podniku navenek, vedení podniku, - počet osob potřebných k založení – nároky na počáteční kapitál – potřebné formální náležitosti a výdaje spojené se založením – podíl na zisku (ztrátě), - finanční aspekty, přístup k cizím zdrojům, - daňové zatížení, - zveřejňování povinností (Synek 1996).

2.2.2 Podnikání fyzických osob

Jedná se o osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, tj. vlastníci živnostenský list nebo koncesní listinu, osoby zapsané v obchodním rejstříku, osoby podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu, soukromě hospodařící zemědělce zapsané v evidenci. Fyzické osoby se zapisují do obchodního rejstříku buď na vlastní žádost, nebo povinně podle stanovených podmínek obchodním zákoníkem (Veber, Srpová 2008).

Fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění

Je to forma podnikání vhodná pro začínající podnikatele. Je možné ji využít i jako vedlejší zdroj příjmů. Tato forma je velice jednoduchá při zahájení činnosti podnikání. Tato forma podnikání nese spoustu výhod, ale taky nevýhod.

Výhody: - minimum formálně – právních povinností, - nízké správní náklady nutné při založení, - činnost lze zahájit hned po ohlášení, - samostatnost, volnost, - jednoduché přerušování či ukončení činnosti, - zisk z podnikání je zdaněn daní z příjmu fyzických osob, - lze zaměstnat osobu blízkou aj.

Nevýhody: -vysoké riziko z neomezeného ručení majetkem, - případné problémy z podnikání doléhá na rodinu podnikatele, - vysoké požadavky na odborné a ekonomické znalosti podnikatele, - omezený přístup k bankovním úvěrům, - ze zisku se odvádí pojistné na sociální a zdravotní pojištění a při vysokém zisku jsou tyto odvody velmi vysoké aj. (Srpová, Řehoř 2010)

Živnost

Živnost je činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem, jenž upravuje podmínky provozování živnostenského podnikání a současně kontroluje jejich dodržení. Živnost se netýká činností, jako jsou lékaři, notáři, makléři, auditoři, daňoví poradci, přírodní léčitelé. (Srpová, Řehoř 2010)

Živnost dělíme dvěma způsoby:

Tabulka 2.1 Dělení živností

Podle vzniku práva k provozování činnosti		Podle druhu činnosti
Ohlašovací	Koncesované	
Řemeslné		Obchodní
Vázané		Výrobní
Volné		Poskytující služby

Zdroj: Vlastní zpracování

2.3 Rozdíl mezi podnikatelským plánem a podnikatelským záměrem

Spousta z nás si myslí, že podnikatelský plán je totéž jako podnikatelský záměr. Pro upřesnění, jaký je mezi nimi rozdíl.

Podnikatelský plán je chápán jako celofiremní dokument, který zpracovává a popisuje všechny zásadní vnější a vnitřní faktory. Podnikatelský záměr je téměř synonymem

podnikatelského plánu. Spousta z nás si myslí, že souvisí se zahájením podnikání či fungování stávající firmy. Podnikatelský plán uvádí konkrétní záměry podnikatele. S tímto dokumentem podnikatel usiluje o finanční prostředky u bank, o investory či o společníka pro společné podnikání.

Podnikatelský záměr, můžeme na něj nahlížet z více hledisek. Jako ideál podnikatele, který se snaží tomuto ideálu přiblížit. Hluběji charakterizuje produkt či službu na zlepšení situace v podniku, rozšíření výroby či zkvalitnění služeb. Nebo jako dlouhodobou strategii, ze které podnikatel čerpá a usiluje o naprostý soulad v jeho podnikání. Samozřejmě i tady má externí uplatnění v případě, že firma plánuje realizaci projektu s využitím cizího kapitálu, dotací, nenávratné podpory. (Koráb, Řezňáková, Peterka).

2.3.1 Účel podnikatelského záměru

Díky podnikatelskému záměru, podnikatel dobře ví, kde se nachází a kde se chce v budoucnu nacházet. Kvalitně vypracovaný podnikatelský záměr slouží nejen k plánování a řízení podniku, ale také k inovacím, rozvoji, fungování na trhu. Také slouží při získání investorů, bankéřů či společníků. Proto je důležité, aby byl rozpracován tak, aby všichni dotčení našli to své. Přínosem pro podnikatele je včasné odhalení rizik či slabin, které ohrožují dosažení cílů podniku. Záměr může sloužit i jako informace pro zaměstnance, aby i oni měli přehled, jakým směrem se firma ubírá. Hloubka rozpracovanosti závisí na velikosti podniku, poskytování služeb nebo výroby. Komplexnost podnikatelského záměru může být ovlivněna velikostí trhu, konkurencí a růstovým potenciálem. (Fotr, Souček).

2.3.2 Náplň podnikatelského záměru

Pro zpracování podnikatelského záměru potřebujeme základní informační vstupy, jako jsou investiční program firmy, finanční plán, výsledky hospodaření. Podle (Fotra a Součka 2005) by měl podnikatelský plán obsahovat tyto části: realizační resumé, charakteristiku firmy a její cíle, organizaci řízení a manažerský tým, přehled základních výsledků a závěrů technickoekonomické studie, shrnutí a závěry, přílohy.(Fotr, Souček).

Realizační resumé – tady bychom si měli uvědomit, že je to první dokument, který potenciální investor nebo bankéř dostane do rukou. Proto by měl zaujmout a upoutat. Obsah by měl být stručný a přehledný, pokud by tomu bylo naopak, že by byl obsáhlý a složitý mohl by odradit zájem potenciálních investorů, bankéřů již od počátku. Realizační resumé by mělo obsahovat: název a adresu firmy, číslo telefonu, kontaktní osoby, **charakterizovat produkt, resp. službu**, představit výrobek nebo službu tak, aby potenciálního zákazníka zaujal. Vyzdvihnout významné vlastnosti výrobku či služby, v čem jsou jedinečné. Měli bychom zmínit o jaký druh výrobku či služby se jedná, zdali je výrobek nebo služba úplně nová či zda prochází inovací. Vlastnosti a přednosti výrobku nebo služby srovnáme s konkurencí. Zákazníka samozřejmě zajímá, jak je zajištěn servis výrobku, zdali si jej musí zařídit sám či jej v tomto směru postaráno ze strany výrobce. (Fotr, Souček, 2005)

Popis trhů, kde se chce firma uplatnit a distribučních cest, které využije k dosažení těchto trhů. Je nutné zanalyzovat prostředí z nejbližšího okolí podniku, jako je konkurence, poptávka, chování a potřeby zákazníků. Potřebná data je možno získat z již existujících zdrojů, nebo pomocí speciálních šetření. Informační zdroje se opírají o dostupné statistiky a zprávy, které obsahují údaje převážně kvantitativního charakteru, týkajícího se trhu a určitého segmentu trhu (počet obyvatel a jejich růst, hrubý domácí produkt na obyvatele a jeho růst aj.). Speciální šetření zahrnuje nekvantitativní informace, jako jsou testy, interview, pozorování, ankety atd. (Fotr, Souček 2005)

Cílem analýzy trhu je utvrdit se v tom, že výrobek či služba budou nabízeny na správném místě ve správný čas za správnou cenu.

Strategické zaměření firmy jsou zpracovány na delší časové období, než je pět let včetně dlouhodobých cílů a způsobů, metod dosažení těchto cílů i uvedení fáze podnikatelské činnosti, ve které se nachází. Zaměřujeme se i na technologie, inovaci výrobků, finanční stabilitu, rozvoj podniku a řešení environmentální politiky. Cíl by měl být reálný a motivující. **Zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy** ve vztahu k projektu. (Fotr, Souček, 2005)

a) **Finanční aspekty** zahrnující odhady zisku v následujících pěti letech, výši potřebného kapitálu, účel jeho použití a očekávaný roční výnos pro poskytovatele kapitálu. Tento souhrn

by měl nastínit základní charakteristiky firmy i projektu, přesvědčivě, stručně v rozsahu 2-3 strojových stránek. (Fotr, Souček, 2005)

b) Charakteristika podniku a jejích cílů – v této části by měl být stručný, výstižný a konkrétní popis toho na čem podnikatelský záměr či zakládaný podnik stojí. Měla by se promítnout minulost firmy, přítomnost a budoucnost z pohledu základních podnikatelských cílů a strategií a jejich dosažení. Uvedeme, jakou zákonnou formu pro podnikání jsme si vybrali Tato část podnikatelského záměru by měla obsahovat: **historii firmy**, od zahájení činnosti po dosažené výsledky, vývoj finanční situace a způsob financování, **důležité charakteristiky produktů (služeb)**, které jsou součástí projektů. Specifikovat produkt či službu, jak se bude vyvíjet, v čem je lepší, než má konkurence, způsob ochrany (patenty), strategie výroby, distribuce a marketing. **Sledované cíle**, zahrnující základní strategické cíle, kterých se firma snaží díky projektu dosáhnout, specifické cíle jako uspokojení poptávky, postavení firmy na trhu, kvalita, prestiž, ochrana životního prostředí. Stanovené cíle by měly být reálné, motivující a vyjádřené v konkrétní podobě. (Fotr, Souček, 2005)

c) Organizace řízení – tato část by měla obsahovat: organizační schéma s jasným vymezením pravomocí a odpovědnosti manažerů, charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků z hlediska rolí, věku, zkušeností, současných i budoucích přínosů pro firmu. Dostatečné kompetence v oblasti finanční, marketingové, technické. Politiku odměňování těchto pracovníků, vymezení dlouhodobých záměrů a cílů klíčových manažerů včetně jejich vztahu k vlastnictví firmy, stanovení klíčových řídicích pozic, které musejí být obsazeny v příštích dvou až třech letech, tím firma demonstruje schopnost plánovat rozvoj podnikatelské činnosti a získat potřebné pracovníky, základní přístup k řízení firmy (centralizace, resp. decentralizace), informační systém pro řízení a jeho budoucí vývoj. (Fotr, Souček, 2005)

Kvalita řízení je jedním z nejdůležitějších faktorů, které poskytovatelé kapitálu zvažují a většinou je to jeden z prvních aspektů, které posuzují. (Někdy se tento faktor stává nejvýznamnějším, protože většina investorů upřednostňují průměrný výrobek se špičkovým manažerským týmem než prvotřídní výrobek s průměrným manažerským týmem). Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie projektu V této části

podnikatelského záměru jsou zahrnuty základní výsledky a závěry technickoekonomické studie, týkající se: výrobní program, poskytování služeb, analýza trhu, marketingové strategie, technologie, výrobní zařízení, umístění výrobní jednotky, pracovní síly, finančně-ekonomických analýz a finančních záměrů, analýzy rizika projektu. (Fotr, Souček, 2005)

d) Základní výsledky a závěry technickoekonomické studie – v této části podnikatelského záměru jsou zahrnuty výsledky a závěry technickoekonomické studie, týkají se: výrobního programu či poskytování služeb, tvořící náplň projektu, analýzu trhu a konkurence, marketingovou strategii, velikosti výrobního zařízení, umístění výrobní jednotky, pracovních sil, finanční plán a finanční strategie, analýza rizika projektu. Oddíl těchto výsledků finančních a ekonomických analýz by měl podat přehledné informace týkající nejen těchto analýz daného projektu, ale celého podniku. Na tomto místě daného podnikatelského záměru je třeba uvést rentabilitu, dobu úhrady, čistou současnou hodnotu, finanční stabilitu projektu, tyto informace jsou pro investory zásadní. Jestliže realizuje projekt existující firma, je třeba spojit projekt s ostatními aktivitami firmy a prezentaci výsledků hospodaření firmy jako celku. Půjde zde o přehledné informace týkající se: výkonnosti funkce v minulém i současném období pomocí základních poměrových ukazatelů včetně porovnání s konkurencí a průměry odvětví či oboru, kam firma patří; základních závěrů plynoucích z výkazu zisku a ztrát, rozvahy a peněžních toků firmy. Důležité je specifikovat předpoklady, ze kterých údajů těchto výkazů vycházejí (vývoj inflace, úroveň a časový průběh poptávky, výše prodejních cen a nákupních cen surovin, materiálů a energií až k prvnímu inkasu z prodeje výrobků), vlastní plánové výkazy zisků a ztrát, rozvahy a peněžní toky; specifikace potřebných finančních prostředků, způsob a jejich využití (nákup dlouhodobého majetku, zvýšení oběžných aktiv, výzkum a vývoj, marketing) a způsob splácení úvěrů; zadlužení firmy v rozdělení na krátkodobé a dlouhodobé závazky; identifikace pohledávek a uvedení podílu pohledávek; způsob sledování a kontroly finančních prostředků. Tyto uvedené informace většinou číselné povahy podávají základní informace pro hodnocení investiční příležitosti ze strany potenciálního investora. S finančně ekonomickou stránkou firmy je spojena otázka vlastnictví. Proto je důležité charakterizovat zvolenou právní formu podnikatelské činnosti, uvést výši a formu vloženého kapitálu (vlastní vklady zakladatelů, půjčky, úvěry). (Fotr, Souček, 2005)

Závěr této části podnikatelského záměru se týká také krizové stránky projektu, proto by měl charakterizovat základní výsledky analýzy rizik tohoto projektu. A to především klíčové faktory rizik, jejich potenciální dopady na firmu, přijatelná opatření na snížení podnikatelského rizika, umožňují pružnou a nákladově efektní reakci firmy na možný výskyt rizikových faktorů. (Fotr, Souček, 2005)

e) Shrnutí a závěr – v této závěrečné části bychom měli shrnout základní aspekty tohoto podnikatelského záměru a časový plán realizace projektu. Ve shrnutí bychom se měli zaměřit na: celkové strategické zaměření projektu synchronizovat všechny jeho aspekty, abychom splnili dlouhodobé cíle firmy; zdůvodnění očekávaného úspěchu; uvedení jedinečných rysů firmy; stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu; procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů. (Fotr, Souček 2005)

f) Přílohy - v přílohách podnikatelského záměru je možné uvést např. výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, výsledky průzkumy trhu, výkazy zisku a ztrát, rozvahu a peněžní toky aj. (Fotr, Souček 2005)

g) Požadavky na podnikatelský záměr - Zpracovaný podnikatelský záměr by měl splňovat určité požadavky, a to: být stručný a přehledný; jednoduchý (srozumitelný pro investory, bankéře aj.); zviditelnit výhody produktu či služeb; být co nejvěrohodnější a realistický; nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu; nebýt však ani příliš pesimistický; nezakrývat slabá místa a rizika projektu; upozornit na konkurenční výhody projektu, silné a slabé stránky firmy; prokázat schopnost firmy hradit své pohledávky jako jsou úroky, splátky; prokázat jak poskytovatel kapitálu získá zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením; být zpracován kvalitně i po formální stránce. Závěrem bychom měli uvést, že i přes kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr nezaručuje úspěch, neboť i tak jde stále o rizikový projekt. Kvalita přípravy projektu zvyšuje naději na úspěch a snižuje podstatně riziko neúspěchu. Proto by mělo vedení podniku věnovat dostatečnou pozornost zpracování podnikatelských záměrů. Měli bychom také zmínit, že podnikatelský záměr je živý a vyvíjející se dokument, který je třeba neustále adaptovat a upravovat vzhledem k měnícím se podmínkám. (Fotr, Souček 2005)

2.4 Význam marketingu v konkurenčním prostředí

Marketing je definován jako „manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku“ (Vašítková, 2008).

Cílem podniku je vytvořit, získat a udržet si zákazníka. Aby podnik mohl vytvořit, získat a udržet zákazníka, musí vyrábět, vytvářet a dodávat takové produkty a služby, které zákazník žádá a které jsou pro zákazníka zajímavé. Zákazníků by mělo být tolik, aby bylo výhodné pro ně dodávat. Pokud chce být podnik ziskový, musí příjmy přesahovat náklady, zisk by měl být dostatečně vysoký a pravidelný, aby přilákal, udržel a rozvíjel kapitál. Podnik si musí vytvořit a udržet náskok před konkurencí. Žádný podnik nemůže tyto činnosti provádět instinktivně či náhodně. Musí mít své cíle objasněné a držet se své strategie pro dosažení cílů a plánů. Aby to v podniku fungovalo, musí existovat systém odměn, auditů a kontrol a tím lze zajistit plnění cílů, strategií a vznik odchylek od plánů a cílů lze koordinovat. Všechny marketingové aktivity se zabývají uspokojováním potřeb zákazníka. Faktory působící uvnitř podniku mohou tomuto uspokojování pokládat určité mantinely. Jde o to, aby potřeby zákazníků byly upokojovány efektivně nejen pro zákazníka, ale i pro podnik. Určitá část podniků si klade za cíl určitý objem zisku, návratnost investic a produktivitu vložených zdrojů. Může se ale stát, že určitá skupina zákazníků jim požadovaný zisk nepřinese a tím jsou jejich potřeby nenaplněny. Je proto dobré znát cílovou skupinu svých zákazníků. Tímto poznáním jim můžeme poskytnout co nejvyšší hodnotu. Podnik musí znát, jakou hodnotu si zákazník žádá, a nejen v současnosti ale i v budoucnosti. Tak jako zákazníka, je dobré znát i konkurenci. Dokázat rozpoznat krátkodobou sílu a slabost konkurence a snažit se pochopit strategii stávající či potenciální konkurence z dlouhodobého hlediska. (Vašítková, 2008)

Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, které marketingový manažer používá při utváření vlastností služeb pro zákazníky. Může je míchat v různém pořadí a v různé intenzitě. Slouží stejnému cíli: uspokojit zákazníka a přinést podniku zisk. Původně marketingový mix obsahoval 4P jako – produkt (product) – cenu (price) – distribuci (place) – propagaci (promotion). Aplikace těchto 4P se ukázala pro organizace zabývajících se službami

nedostačující a proto přidala další 3P jako jsou: materiální prostředí (physical evidence) – lidé (people) – procesy (processes). (Vašítková 2008).

Produkt je vše, co podnik nabízí zákazníkovi k uspokojení všech hmotných a nehmotných potřeb. Pro službu popisujeme produkt jako určitý proces často bez pomoci hmotných výsledků. Pro službu je důležitým prvkem kvalita. O produktu rozhoduje jeho vývoj, životní cyklus, image značky a sortiment. (Vašítková 2008).

Cena – Manažer, který vytváří cenu, musí brát na zřetel cíle podniku a cíle cenové politiky, náklady, úroveň koupě schopné poptávky, konkurenci a produkční kapacitu v místě a čase. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena stává významným ukazatelem kvality. (Vašítková 2008).

Distribuce – U distribuce se rozhodujeme ohledně přístupu zákazníků ke službě. Lokalizace služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Kromě toho služby více či méně souvisí s pohybem hmotných prvků, tvořících součást služby. (Vašítková 2008)

Lidé – při poskytování služeb je to velice důležitá složka, kterou bychom neměli podceňovat. Výběr zaměstnanců má přímý vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Tím, že je zákazník taky součástí procesu i on ovlivňuje její kvalitu. Proto by se měl podnik zaměřit na motivaci, a vzdělání zaměstnanců, a stejně tak by měl stanovit pravidla pro chování zákazníků. Obě tato hlediska jsou důležitá pro vytvoření dobrých vztahů mezi zákazníkem a zaměstnancem. (Vašítková 2008)

Materiální prostředí – jelikož službu můžeme posoudit až ve chvíli, kdy jí spotřebujeme, zvyšuje se tím riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem, od prostředí, kde se služba nabízí, po oblečení zaměstnanců i to je důkaz kvality služby, jednání, chování aj. (Vašítková 2008)

Procesy – vzájemné působení mezi zákazníkem a poskytovatelem služby je důvod podrobnějšího zaměření služby na to, jakým způsobem je služba poskytnuta. Lidé, kteří budou dlouho čekat v restauraci na jídlo, nebudou se službou dostatečně spokojeni. Tohle platí i u zbytečného čekání u lékaře. Proto je nutné provádět analýzy procesů, zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. (Vašítková 2008)

Marketingový výzkum

Je systematický sběr, zaznamenávání a vyhodnocování údajů o problémech spojených s marketingem zboží a služeb.

Důvody proč realizovat marketingový výzkum

Marketingový výzkum pomáhá realizovat efektivněji marketingová rozhodnutí, které vznikají na základě lepší informovanosti, kterou tento výzkum poskytuje. Marketingový výzkum nám také napomáhá získat detailní znalosti o našich zákaznících a poskytuje informace, jak se nám potřeby zákazníků daří uspokojovat a jakou pozici máme na trhu. Prostřednictvím výzkumu jsou zkoumány nové cílové trhy a posuzovány a testovány nové služby a vybavení. Jsou identifikováni hlavní konkurenti a jsou odhaleny jejich silné a slabé stránky. (Morrison 1989)

Podívejme se proto podrobněji na potřebné informace a otázky výzkumu.

KDE JSME NYNÍ?

První fáze marketingového systému pohostinství vyžaduje zaměřit výzkum a analýzu na marketingové prostředí, umístění podniku, hlavní konkurenty, potenciální a bývalé zákazníky, služby, pozice na trhu a marketingové plány. (Morrison 1989)

KDE BYHOM CHTĚLI BÝT?

Marketingový výzkum nám pomáhá vybrat cílové trhy, marketingové mixy a přístupy k umístění na trhu. Existuje mnoho možností a výzkum nám pomáhá vybrat nejlepší. (Morrison 1989)

JAK SE TAM DOSTANEME?

Ve chvíli kdy je rozběhnut marketingový plán, by nás nemělo vůbec napadnout, že se žádný výzkum nerealizuje. Skutečnost je taková, že se neustále plán kontroluje, protože jen tak můžeme zjistit, jestli bude dosaženo našich cílů a zda jsou nutné úpravy plánu. (Morrison 1989)

JAK ZAJISTÍME, ŽE SE TAM DOSTANEME?

Sestavení marketingového plánu, výzkum a analýza vyžaduje velké úsilí. Výzkum je používán pro kontrolu průběžných výsledků plánu. (Morrison 1989)

JAK ZJISTÍME, ŽE JSME SE TAM DOSTALI?

Velice často přehlížená, přesto z hlediska aplikace marketingového výzkumu rozhodující otázka. Marketingový plán je efektivní, pokud dosáhne vytýčených cílů. Výzkum se podílí na měření výsledků plánu. (Morrison 1898)

METODY VÝZKUMU

Jsou rozděleny do čtyř základních kategorií:

- experimentální;
- pozorovací;
- průzkum;
- simulační.

Ad 1) Experimentální výzkum – zahrnuje nejrozumnější druhy k určení pravděpodobné reakci zákazníků na nové služby a výrobky. Pro podnik je příliš drahé zavést novou produkci s rizikem jejího neúspěchu. Použitím experimentální metody se snižuje riziko neúspěchu. (Morrison 1898)

Ad 2) Pozorovací výzkum – používání pozorování pro výzkum znamená sledování a zaznamenávání chování zákazníků. Je to vynikající technika pro hodnocení konkurentů. (Morrison 1898)

Ad 3) Průzkum (Anketa) – anketa je nejpopulárnější výzkumnou metodou v našem oboru, protože je flexibilní a snadno použitelná. Ne každá anketa je však efektivně realizovatelná. Připravit a realizovat dobrou anketu je skutečná věda, ale také kousek umění.

a) Osobní dotazování a ohniskové soubory – přímé dotazování dává relativně vysoké procento návratnosti. Vysoká úroveň a flexibilita. Nevýhodou je zkreslení tazatele, je relativně drahá, čas nemusí respondentovi vyhovovat.

b) Zasílání dotazníků poštou – průzkumy tohoto typu s využitím služeb pošty zaostávají za osobním dotazováním. Navzdory tomu mají některé výhody, jako jsou:

- pokud je procento návratnosti vysoké, jsou relativně levné;
- nedochází ke zkreslení odpovědí;
- mezi otázkami a odpověďmi existuje soulad;
- respondenti mohou zůstat anonymní;
- respondenti si mohou vybrat nejvhodnější čas k vyplnění dotazníků.

c) Telefonní dotazování – průzkumy realizované prostřednictvím telefonu mají obdobné výhody jako osobní dotazování. Jsou mnohem flexibilnější než zasílání poštou, ale také mnohem vtíravější než zasílání poštou.

d) Struktura dotazníku – pro všechny tři uvedené techniky výzkumu – osobní dotazování, dotazování telefonem a poštou – normálně potřebujeme tištěný formulář, který se skládá z otázek a místa pro odpovědi. Tyto formuláře nazýváme dotazníky. Dotazník je klíčem k získání kvalitních informací výzkumu. (Morrison 1898)

Ad 4) Simulační výzkum – tato metoda výzkumu představuje použití počítačů k simulaci marketingových situací. Jsou sestaveny tak, že umožňují simulaci skutečných podmínek. Může být využit k určení objemu prodeje, celkového počtu zákazníků nebo dalších proměnných důležitých pro oblast řízení.

Řádně provedený marketingový výzkum pomáhá organizacím pohostinství realizovat účinná rozhodnutí. Musí být realizován v raném stádiu jeho aplikace. Není náhradou potřebných manažerských zkušeností a úsudku, ale snižuje riziko špatných rozhodnutí, uskutečněných bez adekvátního výzkumu. (Morrison, 1989)

2.5 Finanční plán

Finanční plán je nejdůležitější část podnikatelského záměru kde finanční plán prokáže reálnost našeho podnikatelského záměru, přemění všechny předcházející plány v čísla. Měl by být složený z těchto částí:

- výkaz zisku a ztráty;
- rozvaha;
- cash flow. (Koráb, Řezňáková, Peterka).

2.5.1 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty ukazuje výnosy, náklady a hospodářský výsledek, který podnik docílil za dané období. Ve výkazu zisku a ztrát dělíme položky na:

- provozní náklady a výnosy;
- finanční náklady a výnosy;
- mimořádné náklady a výnosy.

Při srovnání aktiv a pasiv ve výkazu zisku a ztráty zjistíme hospodářský výsledek podniku, kde může být zisk, ztráta nebo vyrovnaný výsledek. (Koráb, Řezňáková, Peterka).

2.5.2 Rozvaha

Rozvaha je základním výkazem účetní uzávěrky, který ukazuje přehled o majetku podniku (aktiva) a zdroj jeho krytí (pasiva) v peněžním vyjádření k určitému datu (rozvahový den). Dobře sestavená rozvaha splňuje bilanční rovnici, kdy se aktiva rovnají pasivům. (Koráb, Řezňáková, Peterka).

2.5.3 Cash flow

Cash flow je peněžní tok ukazující rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků za sledované období. Výkaz cash flow ukazuje podnikateli informaci o příjmech a výdajích podniku, na tomto základě musí zajistit jak zhodnocení vloženého kapitálu, tak dosáhnout zisku, což je dlouhodobým cílem podnikání. Také potřebuje zajistit, aby podnik měl neustále

dostatek peněz k dispozici. Tento výkaz je nutný v České republice pro podnikatele, kteří podléhají povinnému auditu. Cash flow se skládá ze tří částí.

- provozní cash flow, sleduje pohyb peněžních prostředků spojených s hlavní činností podniku;
- investiční cash flow, sleduje změny v pohybu dlouhodobého majetku podniku;
- finanční cash flow, sleduje splácení a získávání finančních zdrojů.

Cash flow přímou metodou

tento způsob se využívá spíše u malých podniků, zejména v plánování příjmů a výdajů v krátkém časovém období jako je čtvrtletí, měsíc. Schéma výpočtu:

Počáteční stav peněžních prostředků

+ Příjmy za určité období

- Výdaje za určité období

= Konečný stav peněžních prostředků

Cash flow nepřímou metodou

tady využíváme informace o nákladech a výnosech pro účely vykazování pohybu peněz. Nepřímá metoda cash flow vychází z předpokladu, že vytvořený zisk je potenciálním příjmem podniku. Účetní výsledek hospodaření upravujeme o položky, které nevyvolávají pohyb peněz v důsledku změn majetku a kapitálu. Tento způsob využíváme hlavně pro roční výkaz cash flow. Schéma výpočtu:

Počáteční stav peněžních prostředků

+ zisk (po zdanění a zaplacení úroků)

+ odpisy

+/- jiné náklady (výnosy), pohyb peněz nevyvolávají

Cash flow z provozní činnosti

-přírůstek fixního majetku, nakoupených akcií, dluhopisů

Cash flow z investiční činnosti

+/- přírůstek/úbytek dlouhodobých dluhů, vlastního kapitálu a dalších finančních zdrojů

Cash flow z finanční činnosti

Konečný stav peněžních prostředků (Koráb, Řezňáková, Peterka

Financování podniku v gastronomii – financování podniku jsou veškeré činnosti určující k opětovnému opatřování kapitálu potřebného ke splnění cílů a vizí podnikání. Kapitálem je míněno, jak vlastní, tak cizí zdroje. Financování má tyto formy: **běžné** – zajišťují provoz podniku jako je nákup surovin, zaměstnanecké mzdy. K běžnému financování nám slouží finanční rozpočet, který zachycuje očekávané příjmy a výdaje. **Hlavními příjmy** jsou tržby z prodeje. **Hlavními výdaji** jsou nákup surovin, energie, nájemné, splátky úvěrů aj. **mimořádné** – při zakládání podniku, při velkých změnách, sanaci či likvidaci. Při zakládání podniku je potřeba základní kapitál jenž slouží podnikateli jako: **zařizovací kapitál** – pořízení budov, strojů, zařízení, - jako jednotlivec si v podniku si financuje sám podnikatel nebo vklad tichého společníka, - u společností s ručením omezeným je financován peněžitými a nepeněžitými vklady společníků, - u akciových společností se vytváří emisí akcií oběžný provozní kapitál při nákupu potravin, mezd, je potřebný pro provoz podniku a podle zdrojů získání se dělí na :- **vlastní provozní kapitál** – obnova výnosů z podnikání,- **cizí provozní kapitál**- vytvořen bankovními úvěry, zálohami od odběratelů.

2.5.4 Náklady a výnosy podniku

Náklady vyjadřují hodnotovou spotřebu majetku podniku, který podnik vynaložil na získání výnosů. Výnosy jsou hodnotově vyjádřené výsledky činnosti podniku za dané období. Náklady i výnosy nemusí souviset s hotovostními toky daného období. Např. vyrobené výrobky, které se neprodaly, odběratel, který nezaplatil. Jiný příklad jsou náklady, u nichž nedošlo k vynaložení peněz (odpisy, tvorba rezerv). Rozdělení nákladů na variabilní a fixní se využívá i pro stanovení objemu výroby (Q bet), kde se tržby rovnají celkovým nákladům ($T=N$) tj. tržby pokryjí všechny náklady. Tento objem výroby se označuje pojmem **bod**

zvratu (kritický bod rentability). Pro výpočet je zapotřebí definovat funkci tržeb a nákladů v závislosti od objemu výroby a prodeje. Předpokládáme, že objem výroby a prodeje se shodují. (Koráb, Řezňáková, Peterka).

Tržby jsou funkcí prodeje (Q) a prodejní ceny (P), tj. $T = P \cdot Q$

Celkové náklady jsou funkcí fixních nákladů (FN), variabilních nákladů na jednotku (VaN) a množství vyrobených a prodaných výrobků (Q), tj. $N = FN + VaN \cdot Q$

Bod zvratu se vypočítá podle vztahu: $Q_{bet} = FN / (p - vn)$ (Koráb, Řezňáková, Peterka).

Kvantifikace bodu zvratu je důležitou informací pro management podniku, resp. vlastníky, protože minimální objem výroby (a prodeje), který je nutný v podniku dosáhnout, aby nebyl ve ztrátě. Podnik nebude ztrátový pouze za předpokladu, že objem prodeje bude minimálně ve výši, stanovené výpočtem bodu zvratu. (Koráb, Řezňáková, Peterka).

3 Situační analýza podniku v pohostinství

3.1 Analýza podnikatelského prostředí

Analýza podnikatelského prostředí je orientována na působící faktory v okolí podniku, které ovlivňují a budou i do budoucna ovlivňovat jeho strategické postavení. Analýza se soustředí na vlivy trendů jednotlivých složek makrookolí a mikrookolí a jejich vazby a souvislosti. Analýza prostředí by měla mít široký rozsah. Je proto nezbytné, aby na analýzu minulou a současnou navázala analýza budoucí. Zkoumá se vývoj všeobecných vnějších faktorů, které ovlivnily minulé a současné chování a pozici podniku a o nichž lze předpokládat, že sehrají významnou roli v budoucnu. (Sedláčková, Buchta 2006)

3.1.1 Vnější podnikatelské prostředí

Vznikající podnik je ovlivněn okolními vlivy světa a tyto faktory jsou velmi těžce ovlivnitelné. Měli bychom je považovat za faktory, které jsou neměnné. Externí vlivy se při nejmenším dají rozpoznat a těmto změnám můžeme naše fungování podniku přizpůsobit. Nejlépe tak, abychom využili faktorů nám příznivých (vznikající trh se slabou konkurencí s malými vstupy) a eliminovat vlivy, které pro náš podnik představují rizika. (Koráb, Peterka, Řezňáková, 2007)

Problém externí analýzy je najít informace z kterých bychom usoudili, jaké vlivy budou působit na náš podnik (budoucí trh, nákup a chování našich potenciálních zákazníků, síla konkurence, zákony a vyhlášky týkajících se našemu podnikání).

Vnější analýza se dělí na:

Mikroprostředí – to je okolí, které máme možnost poznat a zároveň jej ovlivnit. Jsou to dodavatelé, známé konkurenty, lokální síť vztahů.

Makroprostředí – toto okolí je hůře rozpoznatelné a ovlivnitelné pro náš podnik. Jsou to politické události předurčující míru regulace v podnikatelském prostředí, vývoj cen zdrojů, dlouhodobější ekonomický vývoj státu nebo regionu. (Koráb, Peterka, Řezňáková, 2007)

3.1.2 Vnitřní podnikatelské prostředí

Vnitřní prostředí je vyhrazeno kulturou, klimatem a různými znaky, které tvoří v podniku jednotlivé subjekty provozní, pracovní, životní prostředí. Za rozhodující faktory tohoto prostředí považujeme:

umění podnikatele optimalizovat, harmonizovat vlastnické podnikatelské portfolio;

umění vést lidi, rozvíjet vztahy mezi vlastníkem a managementem, mezi managementem a podřízenými;

umění uspokojit potřeby, promítnout marketingovou filozofii dovnitř i navenek podniku;

umění komunikovat s podnikatelským makro a mezoprostředím včetně mimoekonomických aktivit (soutěže, dary, různá forma spoluúčasti);

umění podat svou podnikatelskou filozofii, zajistit integritu a identitu podniku, sjednotit zájmy, představy, hodnoty, přístupy vlastníků a ostatních zaměstnanců.

Vnitřní prostředí v podstatě vypovídá o vyzrálosti podniku či osoby. (Ludvík 2000)

3.2 Metody pro analýzu podnikatelského prostředí

3.2.1 Analýza konkurenčních sil podle Portera

Konkurenční síly bezprostředně ovlivňují konkurenční pozici a úspěšnost podniku. Patří mezi ně konkurenční pozice podniku, struktura zákazníků, pověst mezi věřiteli i dodavateli a schopnost přilákat kvalifikované pracovníky. Analýza konkurenčních sil je orientovaná na rozbor konkurenční situace, na zdroje konkurenčních tlaků, jejich intenzitu, na akce a reakce konkurenčních rivalů a na současnou a budoucí konkurenční situaci. (Sedláčková, Buchta, 2006).

Řešením tohoto problému významně přispěl **M. Porter modelem pěti sil**, který je nástrojem zkoumání konkurenčního prostředí. Cílem tohoto modelu je zřetelně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které mají na podnik z pohledu jeho budoucího

vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nutné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně, a pokud je to jen trochu možné, změnit jejich působení ve svůj prospěch. (Sedláčková, Buchta, 2006).

Obrázek 3.1 Porterův Model pěti sil



Zdroj: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

3.2.2 PEST

PEST je zkratka z anglického Political, Economic, Social and Technological analysis. Je to jeden z nástrojů strategického managementu a souží k identifikaci a zkoumání externích politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů.

Sociální oblast jako je trh práce, regionální zvyklosti, demografické ukazatele.

Legislativní oblast jako jsou zákony, jejich použitelnost a výklad.

Ekonomická oblast makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé a nepřímé daně, tržní trendy, dovoz a vývoz, státní podpora.

Politická oblast jako jsou politické trendy a postoje k podnikání.

Technologická oblast to jsou technologické trendy – typicky vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost. (Koráb, Peterka, Řezňáková, 2007)

3.2.3 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je jednoduchým nástrojem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Nepřetržitě konfrontuje vnitřní zdroje a schopnosti podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že ukáže silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitosti a ohrožení a ubírá se k rozporu jako východisku pro znění strategie.

Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat slabé a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby.

Cílem SWOT analýzy v žádném případě není zpracování seznamu potenciálních hrozeb a příležitostí, silných či slabých stránek, ale především idea hluboce strukturované analýzy poskytujících užitečné poznatky. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Tabulka 3.1 SWOT analýza

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby

Zdroj: Vlastní zpracování

4 Návrh podnikatelského záměru podniku v pohostinství

Vypracování tohoto podnikatelského záměru bude sloužit k předpokládanému otevření hospody „Na druhé straně“ pro začínajícího podnikatele. Bude sloužit jako zdroj informací potřebných k tomuto podnikání. Veškerá teoretická část se promítne v praktické části.

4.1 Realizační resumé

Identifikace údajů

Jméno firmy:	Hospoda Na druhé straně
Sídlo firmy:	Větkovice 94, Opava 747 43
Odpovědný vedoucí:	Blanka Jourová
Adresa vedoucího:	Větkovice 94, 747 43
Kontaktní údaje:	Mobilní telefon 736 567 567
Web:	www.nadruhestane.cz
Forma podnikání:	Živnostenské oprávnění
Předmět podnikání:	Hostinská činnost
Datum zahájení činnosti:	1. 5. 2019
Datum zapsání do OR:	nezapsáno z důvodu fiktivního podniku

4.2 Charakteristika podniku a jeho cíle

Hospoda „Na druhé straně“ bude nabízet svým zákazníkům minutkovou kuchyni, která bude obměňována s ročním obdobím. Tak aby strava byla pestrá, to znamená v létě lehká, která nezatíží, spíše osvěží, a na zimu zase aby zahřála, zasytila. Jelikož majitel má dlouholeté zkušenosti z různých koutů světa, rád by také představil kuchyni těchto zemí v podobě

gurmánských víkendů. Jako italský víkend, španělský víkend, ruský víkend. V těchto víkendech by se vždy připravovaly pochoutky a laskominy dané země.

Majitel hospody by se rád zaměřil na zákazníky středního věku, na rodiny s dětmi a rád by oslovil také starší generaci, která jistě uvítá klidnou a příjemnou atmosféru útulné hospůdky s příjemným personálem a kvalitním jídlem a pitím.

Za hlavní přednosti oproti konkurenci v oblasti gastronomie můžeme považovat vedle vysoké kvality jídel také rodinné zázemí, příjemný personál a originální kuchyní s různorodými společenskými akcemi.

Konkurence je zaměřená na výdej hotových jídel a čepování piva. Zatímco naše hospoda je zaměřena na detail, kvalitu a profesionalitu v podávání jídel a hlavně na spokojeného zákazníka.

Naším cílem je vytvořit konkurenceschopný podnik, který bude nabízet kvalitní službu v rodinném prostředí se stálou klientelou. Dále budeme směřovat k realizaci rodinných oslav, večírků, menších svateb a společenských akcí. Do budoucna uvažujeme o rozšíření poskytovaných služeb v oblasti zajišťování cateringu a pečení domácích zákusků. Samozřejmě cílem podniku je také zisk, který by měl vykazovat do 12 měsíců od zahájení provozu. Financování tohoto záměru si majitel bude hradit z vlastních zdrojů.

Podnikatel si zvolil právní formu podnikání jako, osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). Tuto formu si zvolil pro snazší zahájení, přerušování i skončení podnikání, pro nižší administrativu, snadný výběr peněz, nižší zdanění.

Vznik podnikatelského záměru

Impulem pro majitele provozovny byla nabídka, kompletně vybavené hospody do pronájmu. Jelikož je to člověk z oboru, ve kterém se dobře orientuje a je v oboru vyučen, nabídku zvážil a přistoupil na ní. Poté, co zvážil všechny aspekty podnikání, rozhodl se ukončit své dlouholeté působení v zahraničí a usadit se, protože má tuto práci velmi rád.

Místo a prostor podnikání

Hospoda se nachází v okrajové části malebné obce Větrkovice, která se stala, jen pro zajímavost, vesnicí roku 2018. Větrkovice leží v blízkosti města Vítkova. Nedaleko jsou další obce, například Březová, Jančí, Lesní Albrechtice, Vrchy. Zmíněné město Vítkov se nachází 6 km odsud a nedaleko jsou také další města, například Hradec nad Moravicí nebo Opava. Ve

Větrkovících žije 752 obyvatel, z toho v produktivním věku 492. Průměrný věk je 42 let. Vesnice je velice aktivní v pořádání různých společenských akcí jako je, traktoriáda, kácení máje, fotbalové a tenisové turnaje, kterých se účastní nejen místní obyvatelé, v těchto dnech sem přijíždí také spousta lidí z blízkého i vzdálenějšího okolí. Toto pro naši hospodu představuje další výzvu, jak může získat nové zákazníky a motivaci pro to, být vždy připraveni poskytnou kvalitní a profesionální službu.

Obrázek 4.1 Grafická poloha Hospody „Na druhé straně“



Zdroj: Vlastní zpracování

Plán Hospody „Na druhé straně“ je Přílohou č. 4 této bakalářské práce.

Provozní doba

S ohledem na místo, kde se hospůdka nachází, což je malá obec, zaměříme se především na víkendy. Nepředpokládáme, že v pracovní dny se budou zákazníci u nás zdržovat do pozdních večerních hodin. Zato v pátek a v sobotu provozní dobu prodloužíme, protože lidé se chtějí bavit a odpočinout si od každodenního shonu. Vzhledem k tomu, že jsme dostatečně flexibilní, můžeme v případě zájmu ze strany zákazníků, přizpůsobit otevírací dobu jejich potřebám. Můžeme mít otevřeno tak dlouho, jak se budou hosté chtít bavit.

Tabulka 4.1“Otevírací doba Hospoda „Na druhé straně“

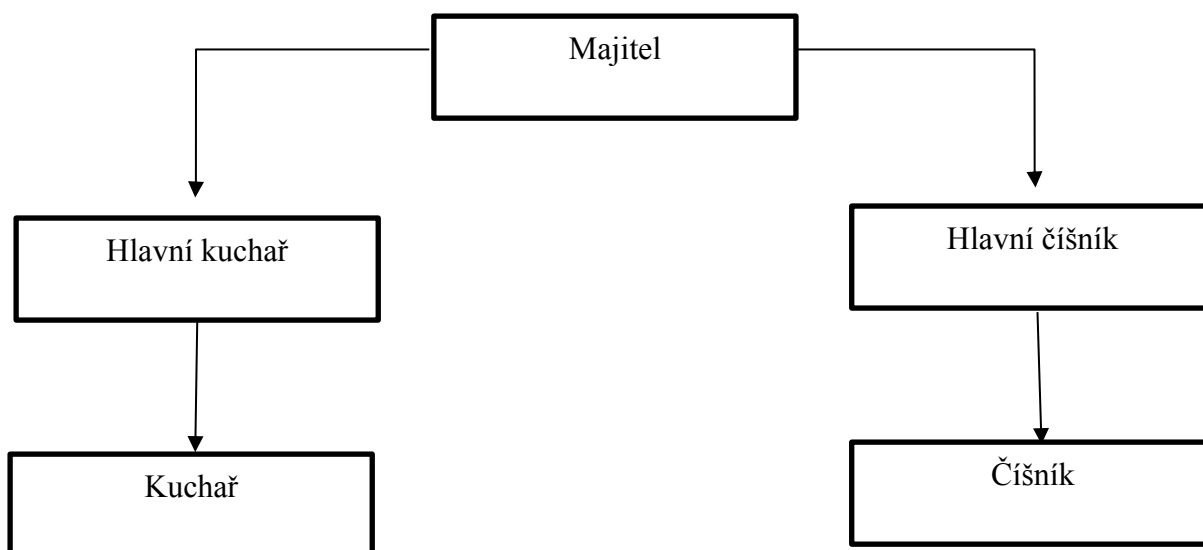
NE-ČT	11:30-21:00
PÁ-SO	11:30-23:00

Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3 Organizace řízení

Hlavním vedoucí tohoto podniku bude sám majitel, on bude rozhodovat o veškerém fungování a provozu restaurace. Zaměstnanci budou podřízeni majiteli.

Obrázek 4.2 Organizační struktura podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Tato organizační struktura je cílová, takto bude vypadat v případě, že se hospodě bude dařit. Na počátku podnikání bude funkci hlavního kuchaře vykonávat majitel, druhý kuchař a jeden číšník nebo servírka budou pracovat na plný úvazek a druhý číšník nebo servírka na částečný úvazek.

Odměňování zaměstnanců se bude pohybovat podle poptávky a podle odbornosti. Mzda zaměstnance se bude skládat ze základní mzdy plus 30% odměny. Po tříměsíční zkušební době se plat upraví podle domluvy mezi majitelem a zaměstnancem s ohledem na prosperitu podniku.

Kvalita řízení je jedním z nejvýznamnějších faktorů, proto na něj budeme klást vysoký důraz. Zaměříme se především na chování a jednání zaměstnanců ve vztahu k hostům i mezi sebou. Neméně důležitá je také kvalita surovin, ze kterých se bude vařit a práce kuchařů, kteří budou připravovat pokrmy pro naše hosty. Také je třeba apelovat na výběr a práci našich dodavatelů, aby naše služba vůči hostům byla co nejkvalitnější.

Mzdové náklady

Podnikatel si je vědom, že začínající podnik je na začátku, a proto nebude podnik zatěžovat nadměrným přísunem zaměstnanců. Proto z počátku bude pracovat jako hlavní kuchař, druhého kuchaře přijme na hlavní pracovní poměr. Na hlavní pracovní poměr přijme i jednu servírku a druhou servírku přijme na částečný úvazek. Co se týká úklidu, ten se rozdělí mezi zaměstnance. Ve chvíli, kdy podnik bude ekonomicky schopný, přijme podnikatel druhého kuchaře a servírku zaměstná na hlavní pracovní poměr.

Tabulka 4.2 Mzdové náklady

MZDOVÉ NÁKLADY			
Pracovní pozice	Hrubá mzda	Odvod zdravotního pojištění	Odvod sociálního pojištění
Kuchař	18000	1620	4500
Servírka	14900	1341	3725
Servírka – částečný úvazek	7450	671	1862
Náklady celkem	40350	3632	10087

Zdroj: Vlastní propočet

Jídelní lístek

Kompletní jídelní lístek tvoří Přílohu č. 3 této bakalářské práce. Jídelní lístek obsahuje polévky, minutkovou kuchyni, dětské menu, moučníky, přílohy k pokrmům, nápojový lístek.

Kalkulace na jedno jídlo

Majitel si je vědom, že dobře spočítaná kalkulace na porci jídla je velice důležitá. Tvorba ceny musí pokrýt náklady a určitý zisk. K tomu slouží zde uvedený všeobecný kalkulační vzorec.

Přímý materiál (suroviny)

+ přímé náklady (mzdy pracovníků, které se podílejí na výrobě a servisu)

+ ostatní přímé náklady (spotřeba elektřiny, vody, plynu)

+ výrobní režie (odpisy, náklady na opravu)

+ správní režie (telekomunikační služby, OSA, mzdy administrativních pracovníků)

+ odbytové náklady (náklady na propagaci, reklamu)

= úplné vlastní náklady

+ zisk

= cena výrobku nebo služby (bez DPH) (Smetana, Krátká 2009)

Jsou zde určité aspekty, které někdy nedovolí řídit se přesně podle vzorce. Musíme brát na zřetel ceny u konkurence a podle toho cenu regulovat. Také bereme na vědomí, že ceny surovin se mění i s tímto aspektem musíme počítat, abychom nakonec na jídle neprodělali. U některých jídel je zisk menší u některých větší. Proto je důležité tuto část nepodcenit a dobře vše propočítat tak, aby byl spokojený jak zákazník, tak majitel.

4.4 Analýza trhu a konkurence

V této části podnikatelského záměru bude majitel analyzovat konkurenční prostředí a zákazníky.

Konkurence

Analýza stávajícího konkurenčního prostředí je velmi důležitá. Musíme se však zaměřit také na případnou budoucí konkurenci, která může ovlivnit chod podniku a jeho vývoj do budoucna.

Konkurence v okolí

Restaurace „U pohárů“

Je to obecní restaurace, nachází se přímo v srdci vesnice. Tato restaurace je pronajímána Obcí Větrkovice. Je postavena na rozvozu hotových jídel a čepování piva. Rozvoz hotových jídel je jejich hlavní zdroj příjmů. Minutkovou kuchyni nevaří, společenské akce přímo neorganizují. Součástí této restaurace je však velký společenský sál s kapacitou 250 osob, který slouží k velkým společenským akcím, jako jsou plesy, svatební či pohřební hostiny. V tomto ohledu nemůžeme tomuto podniku konkurovat, protože nikdy nedocílíme takové kapacity míst a prostoru. Přestože tento podnik neposkytuje kvalitní služby, máme na mysli úroveň péče o hosta a kvalitu jídla, zákazníci jsou někdy nuceni toto prominout, pokud požadují právě již zmíněnou kapacitu. Konkurovat bychom tady mohli v případě, že se naše podnikání rozšíří do oblasti cateringu. Pak by mohla nastat situace, že si zákazník od Obce Větrkovice společenský sál a náš podnik zajistí catering. Tohoto cíle, bychom chtěli v budoucnu dosáhnout.

Areál Salaš – Kajlovec

Tento areál dostal nový kabát před dvěma lety, po dlouhé odmlce kdy byl uzavřen. Prošel velkou rekonstrukcí a majiteli se podařilo tento podnik oživit a podle našeho mínění dobře oživit. Nachází se na hlavním tahu Fulnek – Opava, což je velkou výhodou. Je to stylová restaurace s ubytovací kapacitou a velkým kempem. Od naší hospůdky je vzdálená cca 15 km. Vaří domácí kuchyni, která je velice chutná a i servírování je pěkné. Ceny jídel jsou v porovnání s našimi cenami vyšší. U nás se cena jídla pohybuje od 145 korun do 205 korun. Tato restaurace je naší konkurencí a musíme jí brát na zřetel. Řešení v tomto případě je takové, že si musíme vybudovat svojí vlastní klientelu zákazníků. Zaměříme se na kvalitu, zázemí rodinného prostředí, příjemnou obsluhu, čistotu a především na to, abychom si udrželi tento standard.

Bowling JIMI klub Vítkov

Restaurace disponuje velkým prostorem s velkou kapacitou míst a bowlingovou dráhou. I tady restaurace prošla velkou rekonstrukcí. Co se kvality jídla týká, je velice dobrá. Tak jako my vaří minutkovou kuchyni. Bohužel jejich náklady na provoz jsou tak vysoké, že byli nuceni svůj provoz omezit. Přistoupili k tomu tak, že omezili dobu vaření. Ceny za jídlo jsou přijatelné, pohybují se v rozmezí 85 a 195 korun. Provozní doba se od té naší také neliší. Ale

koncept je od našeho podniku velmi odlišný. V gastronomii nabízí běžnou kuchyni, my se zaměříme na gastronomické nevšední zážitky. Bowling JIMI klub je od našeho podniku vzdálen 6 km.

Vybrali jsme tyto tři konkurenty, kteří jsou našemu podniku nejbližší a které vnímáme je jako zásadní. Každý z nich má své příznivce a svou koncepci vedení podniku. Právě v koncepci bychom se chtěli od naší konkurence odlišit. Zaměřili jsme se na minutkovou kuchyni a chceme ji dělat moderně a jinak než naši konkurenti. Naším cílem je, aby každé sousto bylo pro hosta gastronomickým zážitkem.

Zákazníci

Jak už jsme zmiňovali, budeme cílit na rodiny s dětmi, střední a starší generaci zákazníků. Naším cílem je svést ze stezky pro cyklisty do naší hospůdky potenciální zákazníky, kteří si cení kvality jídla a obsluhy. Naši zákazníci okusí dobré kvalitní jídlo, dobré pití v rodinném prostředí s profesionálními službami, které jim naše hospůdka nabídne. Dále se zaměříme na společenské akce jako je cimbállovka, večery při hudbě či zmiňované gurmánské víkendy, abychom naše hosty motivovali k tomu se k nám vracet.

4.4.1 Analýza konkurence podle Portera

Mikroprostředí

Hrozba při vstupu nové konkurence

Může se zdát, že konkurence na trhu je dostatek, stále je místo pro novou konkurenci. Jelikož jsou náklady na zřízení nové restaurace vysoké, je tímto trh omezen. Pořád tady je vstup pro konkurenci možný, i když bude komplikovaný.

Síla dodavatelů

Pro zásobování restaurací je spousta dodavatelů. Je proto nezbytné provést hlubší výběr samotných dodavatelů. Zjistit si co nejvíce informací o dodavateli, jak dlouho je na trhu, jaké jsou jeho dodavatelské podmínky, jaké služby nabízí a samozřejmě za jaké ceny oproti konkurenčním dodavatelům.

Všichni vybraní dodavatelé mají dlouholetou tradici a u zákazníků jsou v podvědomí. Pivovar byl vybrán podle požadavku zákazníka získaných na základě dotazníku Plzeňský Prazdroj. Nealko nápoje bude zásobovat přední dodavatel Coca Cola, Kofola. Suroviny, alkoholické nápoje byl vybrán velkosklad Astur. Masné výrobky budou odebírány u místního řezníka pana Hluchého, drůbež od pana Durce. Pokud se jedná o dodavatele, kteří by byli pro nás hrozbou v podobě konkurence, že by si otevřeli vlastní restauraci, tak se domníváme, že ani jeden tyto ambice nemá.

Síla odběratelů

Jako poskytovatelé služeb bychom neměli vyvíjet velký tlak na stranu poptávky. Neboť silní odběratelé mají velký vliv na naše tržby, a tudíž i na zisk podniku.

Hrozba konkurence

Konkurenci představuje obecní hospoda, která je v pronájmu. Disponuje velkým obecním sálem, který slouží k velkým oslavám, svatebním a pohřebním hostinám, plesům. I když kvalita služeb není dobrá, nedá se konkurovat této výhodě velkého prostoru.

Soutěživost mezi konkurenty

Vzhledem k velkému množství konkurence v oboru pohostinství je nutné od počátku zaujmout a přilákat své potenciální zákazníky na kvalitu služeb, kterou je třeba stále udržovat. Musíme počítat s tím, že kdykoliv přijdeme s něčím novým, konkurence okamžitě zareaguje ať snížením ceny za službu, nebo nějakou akcí.

4.4.2 PEST

Makroprostředí

Sociální faktory

Dnešní doba je velice hektická a uspěchaná. Lidé pracují pod velkým tlakem, stresem. Proto si svůj volný čas dokážou užít jinak, než stáním u ploten a uklízením. Navštěvují restaurace pro posezení s rodinou či přáteli. A díky rostoucí ekonomice, kdy se zvedají i platy zaměstnanců si tyto služby mohou finančně dovolit. A to nejen lidé z měst, ale také lidé z vesnic si najdou cestu do těchto podniků.

Legislativní faktory

Tady se bohužel potýkáme se strašákem, který se nazývá elektronická evidence EET. Pro začínajícího podnikatele to znamená větší pořizovací náklady. Ačkoli podnikatelé mluví o úpadku 3 tisíc restaurací, a to hlavně na vesnicích, ministerstvo financí kritiku odmítá a tvrdí, že podnikatelů v pohostinství přibýlo, o 854 subjektů. Výhodou mohou být benefity poskytované zaměstnancům ve formě stravenek, které mohou použít při úhradě v restauracích.

Politické faktory

Dnešní politická scéna je relativně stabilní. Nepředpokládá se, že by se v blízké budoucnosti tak změnila, že by to mělo mít značný vliv na podnikatelský trh. V této souvislosti nevidíme v otevření nové restaurace žádný problém.

Ekonomické faktory

V roce 2017 Plzeňský Prazdroj prodal o 7 milionů hektolitrů piva, což je meziročně o necelé procento víc. U čepovaného piva zaznamenal meziročně pokles o 3 %, výrazně menší než český pivní trh. Tady je zřejmé, že pro restaurace tato politika není nakloněna, kdy supermarkety prodávají lahvové pivo za tak nízké ceny, kterým není možno konkurovat.

Technologické faktory

V oboru pohostinství jsou technologické prostředky a inovace v informačních a komunikačních systémech v podobě internetu a mobilních aplikací. Atraktivnost v tomto odvětví je nadprůměrná.

Marketingový výzkum a jeho metody

Marketingový výzkum nám pomůže efektivněji realizovat marketingová rozhodnutí. S lepší informovaností můžeme realizovat správná rozhodnutí a výzkum nám tyto informace poskytne. Víme také, že takový výzkum je časově náročný s vysokými náklady a nízkou spolehlivostí. Proto si pro tento projekt vybereme metodu experimentálního výzkumu a metodu průzkumu ve formě dotazníkového šetření.

Experimentální výzkum můžeme využít, kdybychom vybírali nové pokrmy pro nový jídelníček. Připravíme různé druhy pokrmů a nabídneme je svým hostům, které předem informujeme o tom, že budou pokrmy hodnotit. Poprosíme hosty, aby jednotlivým pokrmům přidělili body, nejvíce chutnému jídlu 5 bodů, nejméně chutnému žádný bod. Toto je velice jednoduchá metoda kdy vidíme výsledek hned. A to tak, že jídlo, které hostům nejvíce chutná, je nejrychleji sněženo.

Průzkum (Anketa) – tuto formu dotazníkového šetření jsme zvolili jako nejvíce vhodnou pro náš záměr. Rozdali jsme dotazníky občanům do poštovních schránek a také přímo potenciálním hostům při osobním kontaktu. Rozbor dotazníkového šetření rozebereme podrobněji dále.

4.4.3 Dotazníkové šetření

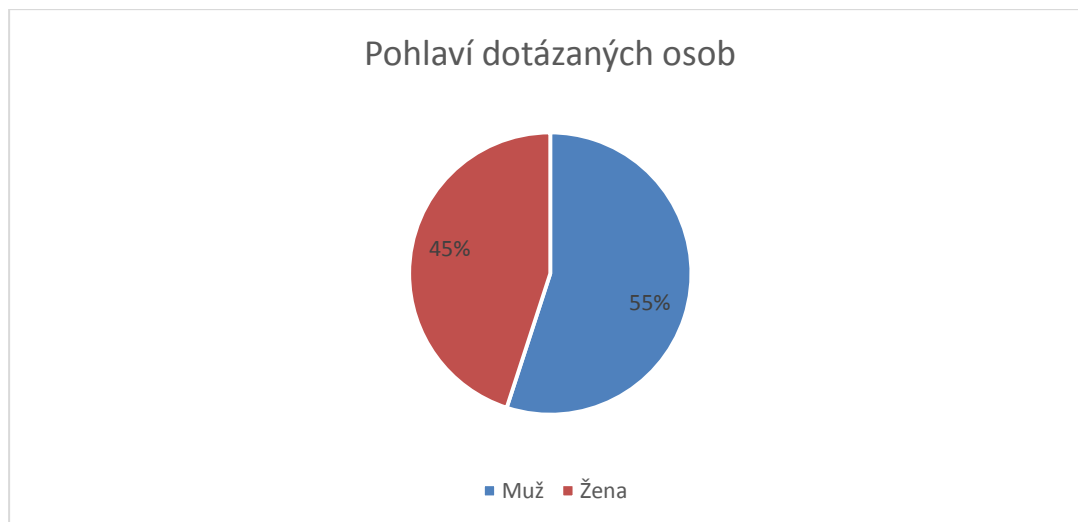
Prostřednictvím dotazníku byla provedena analýza trhu, kde byli osloveni občané obce Větrkovice a blízkého okolí. Pro zpracování údajů bylo použito 100 vyplněných dotazníků. Dotazník byl rozeslán pomocí donáškové služby respondentům do schránek a přímým oslovením. Vyplněný dotazník pak vhodili do schránky, která byla umístěna v místním obchodě s potravinami. Respondenti odpovídali na 11 otázek, obsahujících demografické údaje, dále údaje na budoucí kroky týkajících se Hospody „Na druhé straně“.

Výsledky dotazníkového šetření

Výsledky dotazníkového šetření pomohly majiteli najít odpovědi na spoustu otázek a přesvědčili jej o realizaci tohoto projektu.

Demografie dotazovaných

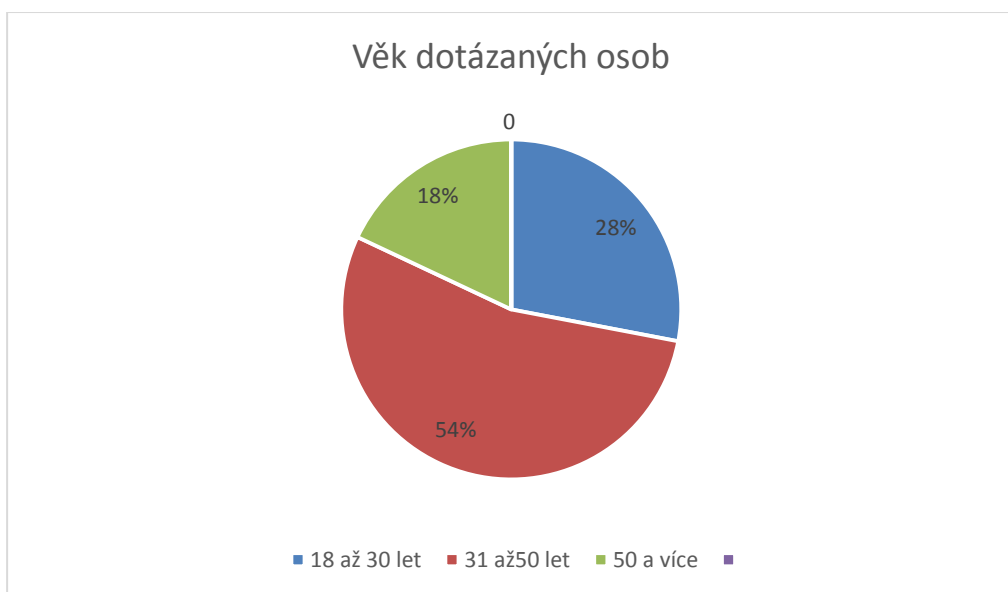
Graf 4.1 Pohlaví dotázaných osob



Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti dotazníkového šetření byli jak muži, tak ženy. Mužů bylo zastoupeno o 5% více než žen.

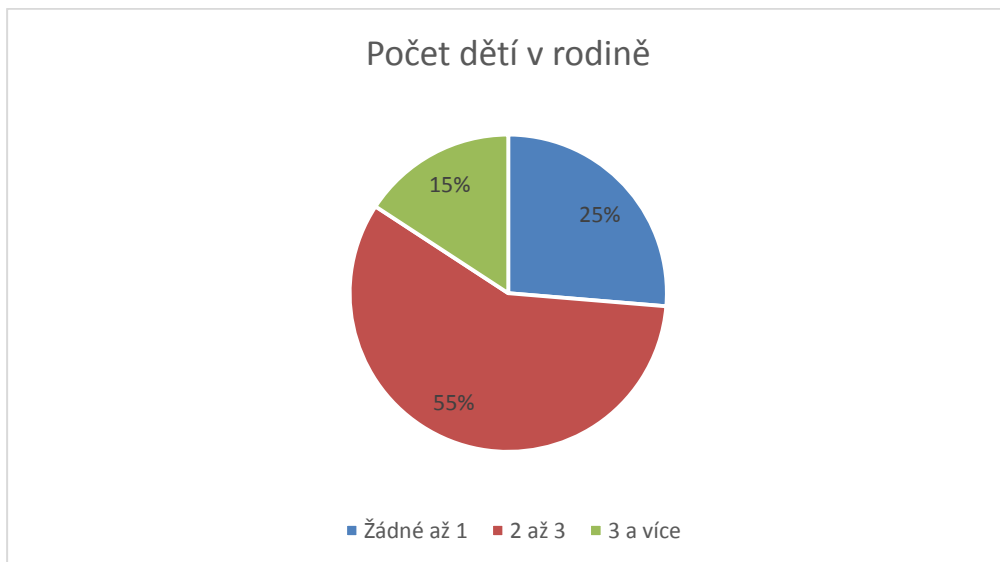
Graf 4.2 Věk dotázaných osob



Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti byli rozděleni do 3 kategorií, Ve věku od 18 do 30 let, od 31 do 50 let a starší 50 let. Nezletilí se dotazníkového šetření nezúčastnili.

Graf 4.3 Počet dětí v rodině

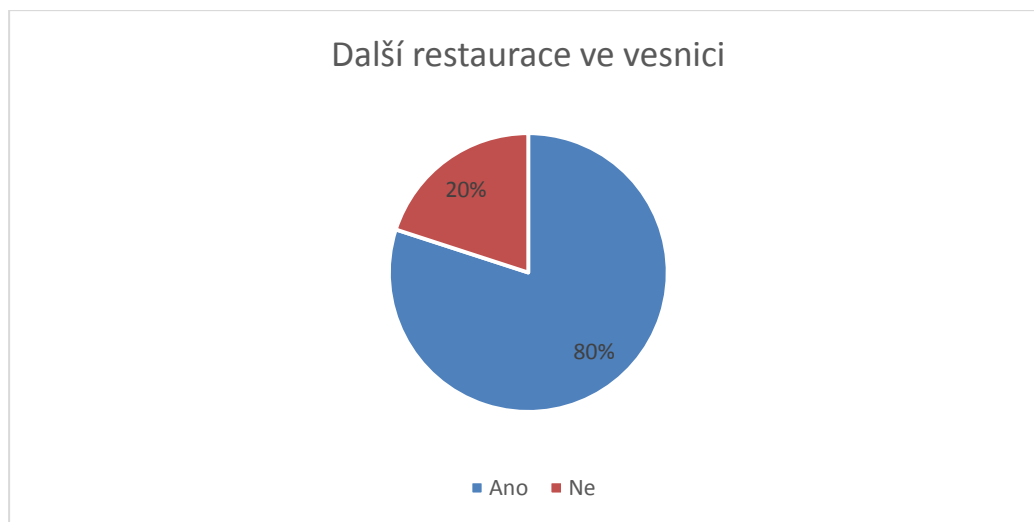


Zdroj: Vlastní zpracování

Tady respondenti odpovídali na počet dětí v rodině. Tento graf nám pomůže zjistit, na jakou věkovou hranici se máme zaměřit nejvíce, s ohledem na vybavení restaurace v podobě různých her, dětského koutku či venkovního zázemí pro děti.

Otázka č. 1: Uvítali byste v naší vesnici ještě jednu restauraci?

Graf 4.4 Další restaurace ve vesnici

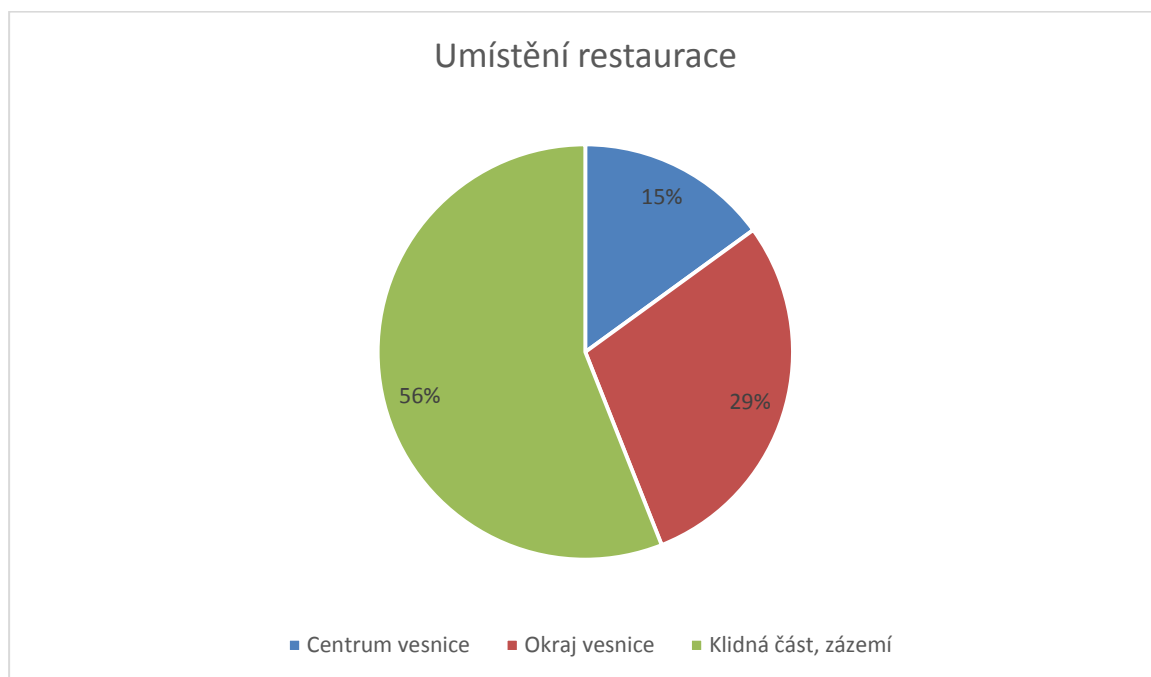


Zdroj: Vlastní zpracování

Tato otázka nám dala odpověď na to, zda má vůbec smysl otevřít v této vesnici nové zařízení v podobě hospody s vyšší kvalitou. 80 % dotazovaných odpovědělo kladně.

Otázka č. 2: Je pro Vás důležité umístění restaurace?

Graf 4.5 Umístění restaurace

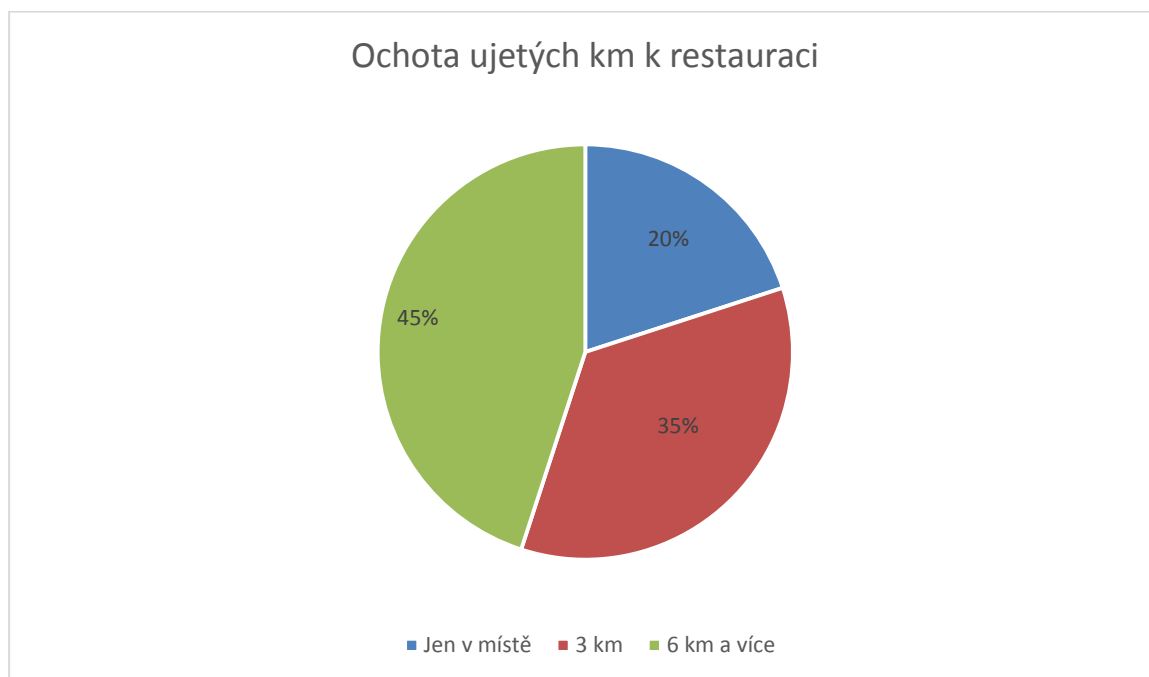


Zdroj: Vlastní zpracování

Tato otázka nám dává odpověď na to, zda je pro hosty důležité být ve středu dění nebo zda dají přednost klidnému a tichému zázemí. Jak nám průzkum ukázal, dávají přednost klidnému a tichému zázemí. Což nás utvrzuje v tom, že místo je správné

Otázka č. 3: Jak daleko jste ochotni kvůli návštěvě restaurace ujet km?

Graf 4.6 Ochota ujetých kilometrů k restauraci

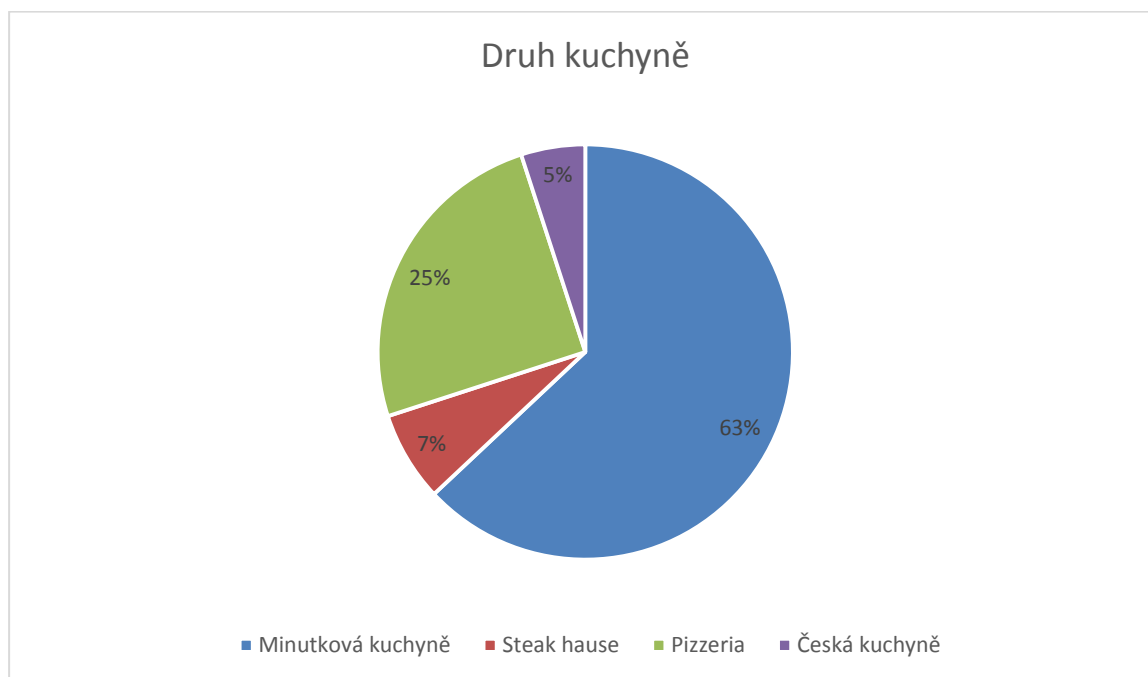


Zdroj: Vlastní zpracování

Zjišťovali jsme, zda jsou zákazníci ochotni navštívit restauraci také mimo svůj domov. 20 % dotázaných není ochotno do restaurace za jídlem či zábavou dojet. 35 % jsou ochotni dojet jen do 3 km a 45 % jsou ochotni za dobrým jídlem a zábavou dojet 6 a více kilometrů. Tady se budeme snažit přesvědčit zákazníka, že za dobrým jídlem a zábavou se vyplatí pár km dojet.

Otázka č. 4: Jaká kuchyně by Vám vyhovovala?

Graf 4.7 Zvolení druhu kuchyně

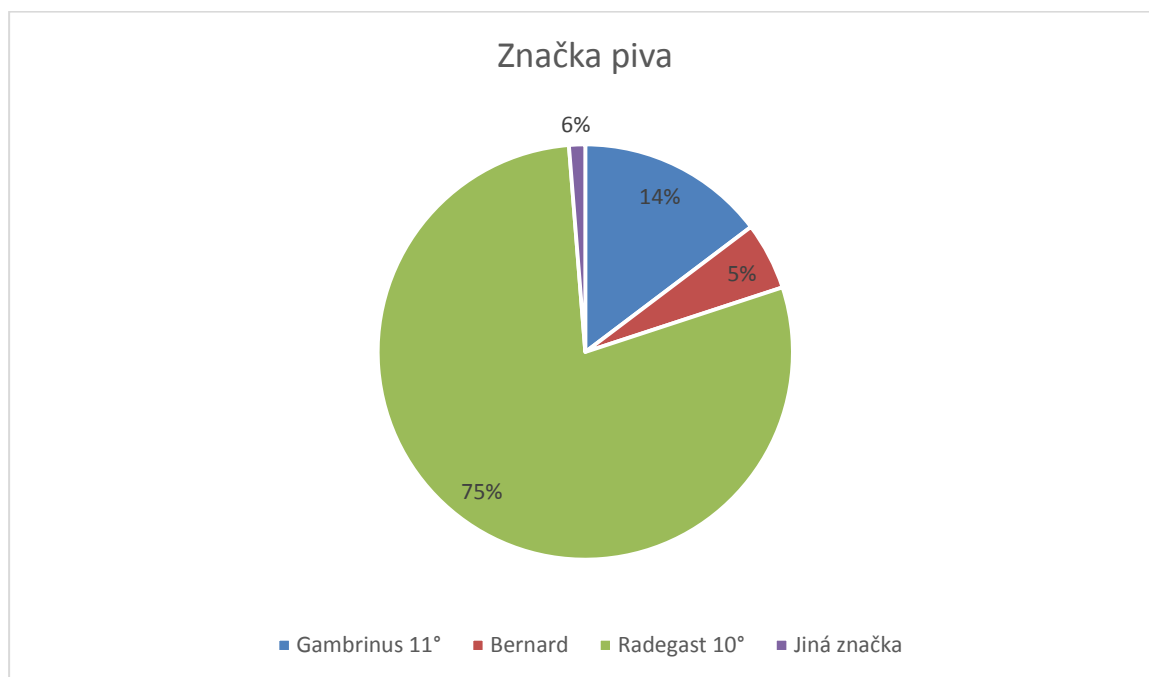


Zdroj: Vlastní zpracování

Zde vidíme, z vyhodnocení otázky, jakou kuchyni by budoucí zákazníci ocenili. 63 % dotazovaných zvolilo minutkovou kuchyni. Proto dáme na jejich požadavek, a budeme se hlavně zabývat minutkovou kuchyní. Čtvrtina dotazovaných odpověděla na tuto otázku, že by si přáli pizzu. Možná bychom mohli uvažovat také o tomto sortimentu. Všeobecně je pizza v povědomí jako jídlo pro mladší věkovou kategorii náctiletých. Pokud by ji naši zákazníci vyžadovali ve větší míře, můžeme to brát jako výzvu do budoucna.

Otázka č. 5: Jaké značce piva jste nakloněni?

Graf 4.8 Značka piva

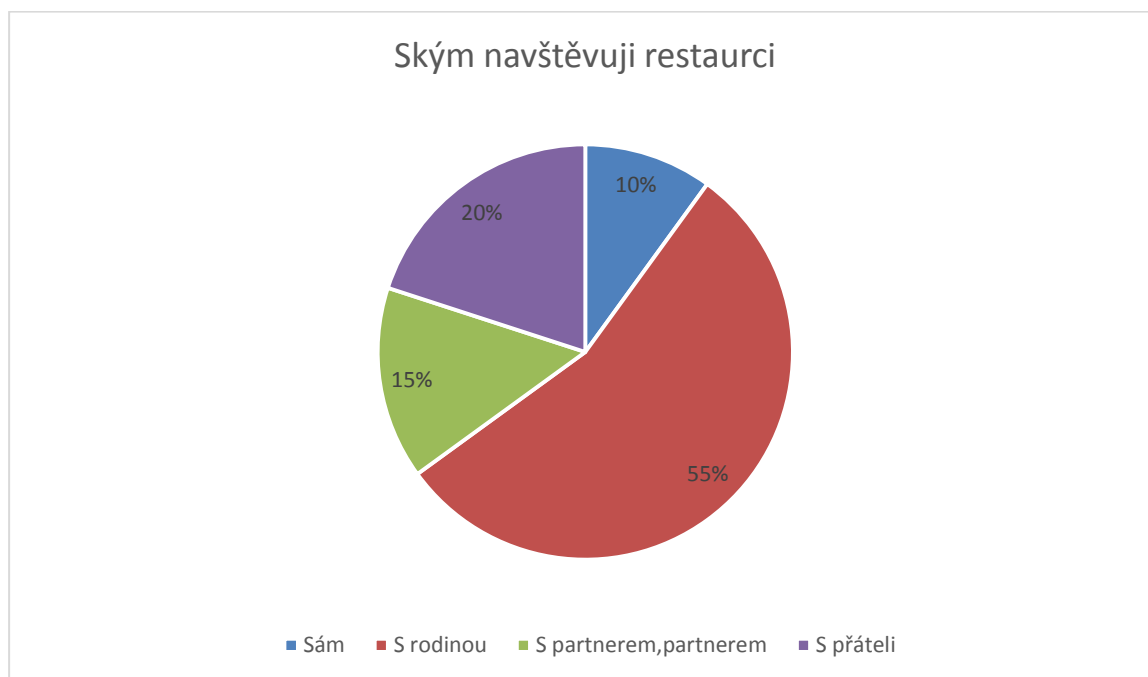


Zdroj: Vlastní zpracování

Na tuto otázku nám dali respondenti jasnou odpověď. Potenciální zákazníci jsou v tomto kraji věrni pivu Radegast. Jen pro zajímavost, 6 % dotázaných by si přálo pivo jako je Svijany, Pilsner Urquell.

Otázka č. 6: S kým navštěvujete restauraci?

Graf 4.9 S kým navštěvují restauraci

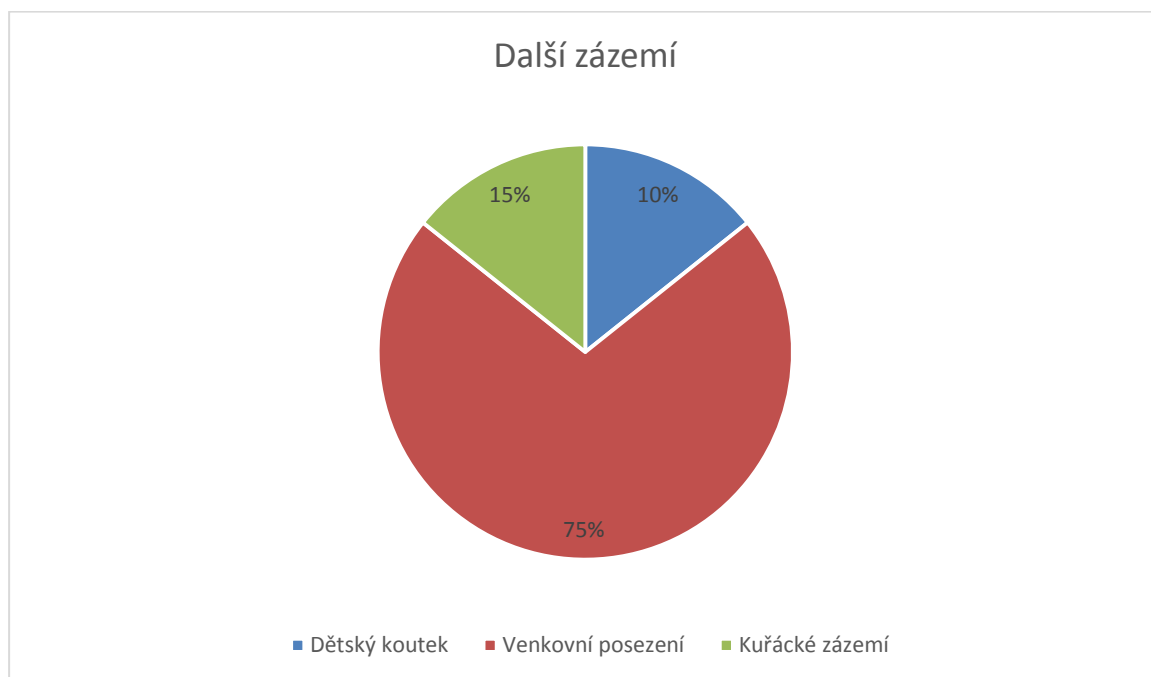


Zdroj. Vlastní zpracování

Touto otázkou jsme chtěli zjistit na jakou skupinu potenciálních zákazníků zacílit. Zda jsou to rodiny a například rodinné oslavy, večírky pracovník kolektivů, romantické večere, nebo jen posezení s přáteli po pracovním týdnu. Každá odpověď si našla své zastoupení. Pro nás to znamená, že můžeme vymýšlet různé akce a každá si najde svého příznivce v podobě svátku zamilovaných, karaoke, nebo třeba turnaje v ping-pongu.

Otázka č. 7: Jaké další zázemí byste preferovali?

Graf 4.10 Další zázemí

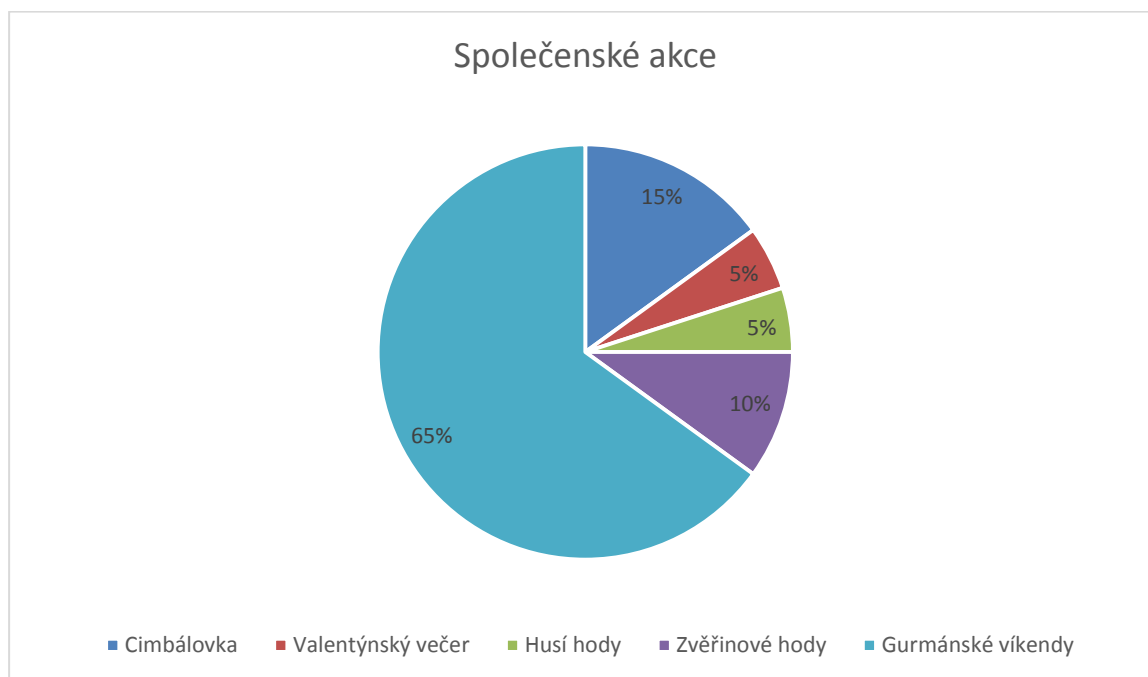


Zdroj: Vlastní zpracování

Zde bylo 75 % dotazovaných odpovězeno, že venkovní posezení. 10 % dotazovaných si přálo dětský koutek a 15 % prostor vyhrazený kuřákům.

Otázka č. 8: Na jaké společenské akce byste rádi přišli?

Graf 4.11 Společenské akce

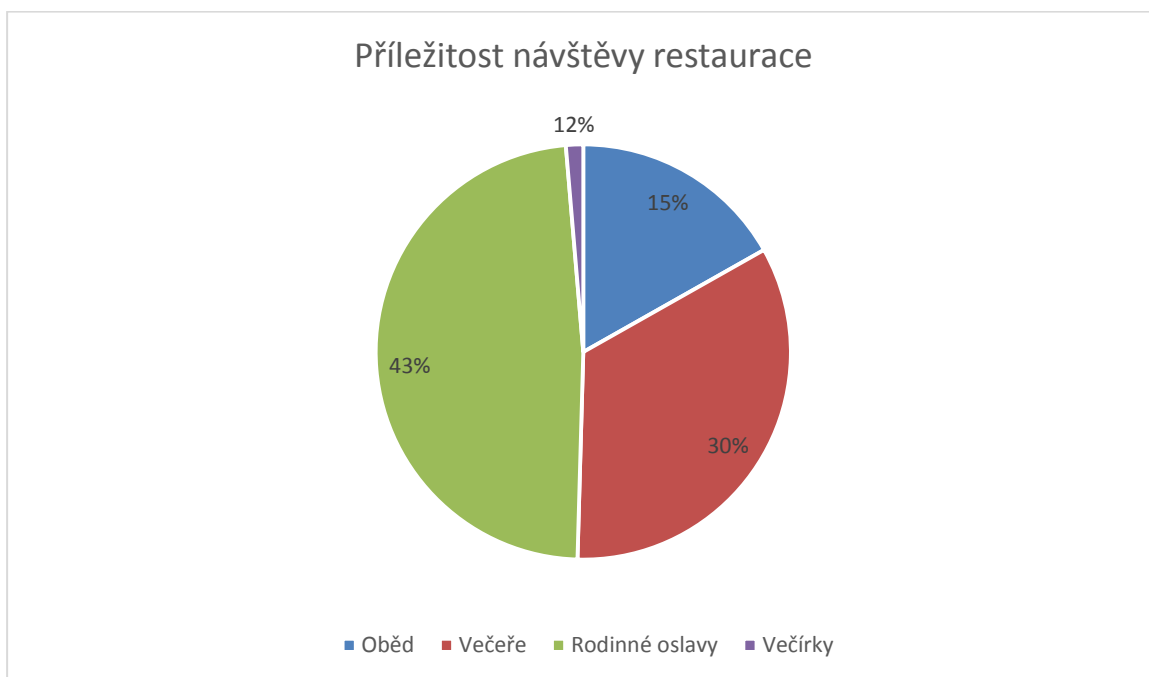


Zdroj: Vlastní zpracování

Tady jednoznačně převládly Gurmánské víkendy. To je pro nás jasná odpověď a bereme to jako velkou výzvu, jelikož nabídky tohoto druhu se v našem okolí prakticky nevyskytují. Další zvolené akce, kde již náplň konkrétně vyplývá z jejich názvu, například husí hody, zvěřinové hody nebo cimbálovka mohou být nabízeny i naší konkurencí, ovšem pro nás to znamená jediné, převýšit konkurenci kvalitou této služby.

Otázka č. 9: Při jaké příležitosti byste naši restauraci využili?

Graf 4.12 Příležitosti návštěvy restaurace

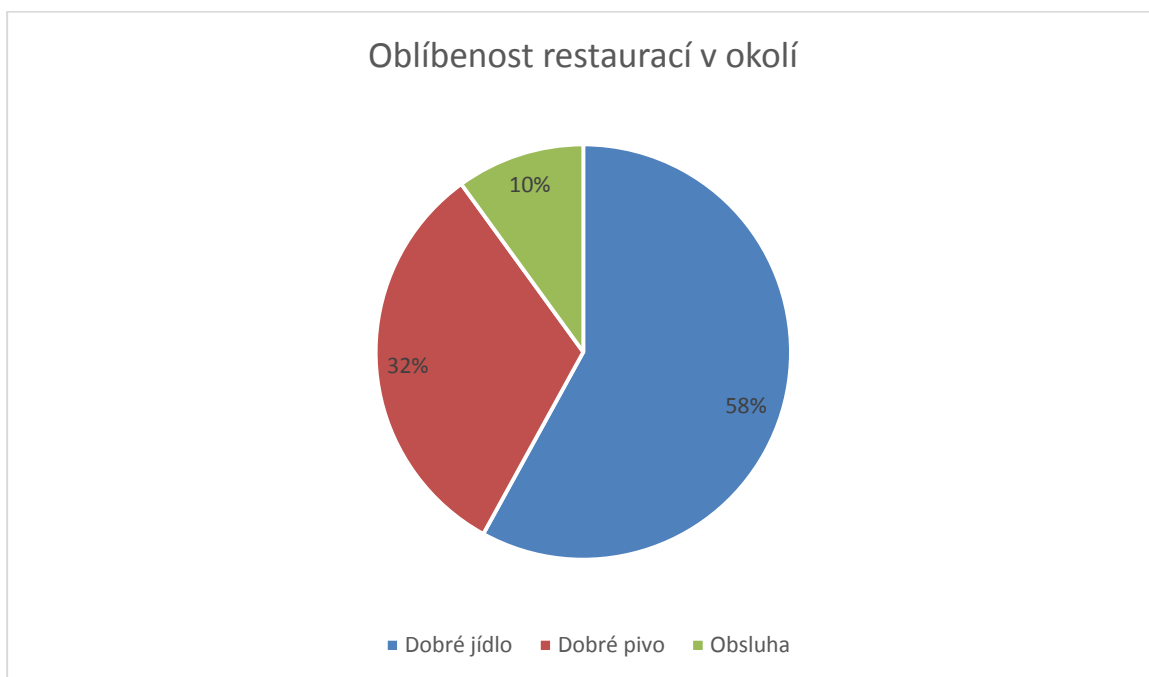


Zdroj: Vlastní zpracování

Dvěma nejčastějšími odpověďmi na tuto otázku byly rodinné oslavy a večeře. Naším cílem bude připravit zákazníkům kvalitní dobré jídlo a vytvořit příjemné prostředí pomocí večerního prostírání, útulného osvětlení a profesionální obsluhy.

Otázka č. 10: Do které restaurace v okolí nejraději chodíte a proč?

Graf 4.13 Oblíbenost restaurací v okolí

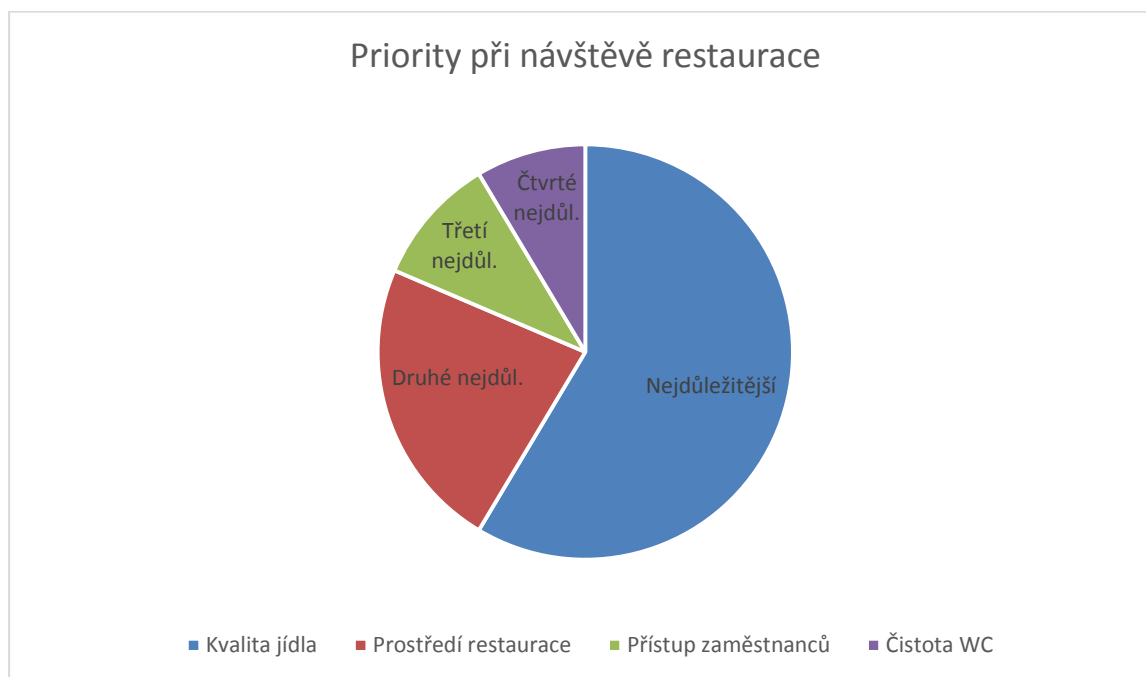


Zdroj: Vlastní zpracování

Tato otázka byla zaměřena na mapování konkurence v okolí a na důvody, proč lidé navštěvují konkurenční restaurace. 58 % dotázaných odpovědělo kvůli dobrému jídlu. 32 % kvůli dobrému pivu, 10 % respondentů odpovědělo - příjemná obsluha.

Otázka č. 11: Jaké priority jsou pro Vás důležité při návštěvě restaurace?

Graf 4.14 Priority při návštěvě restaurace



Zdroj: Vlastní zpracování

Jedenáctá otázka byla směřována na priority důležité při návštěvě restaurace. Jako čtyři nejdůležitější aspekty dotazovaní uvedli, v tomto pořadí: kvalita jídla; prostředí restaurace; přístup a chování zaměstnanců; čistota WC. V této otázce lidé hodnotili na stupnici od 1 do 5, kdy 5 je nejdůležitější. Není vyjádřeno v procentech.

Odpovědi na otázky dotazníku tvoří pro podnikatele cenné informace o tom, co lidé od nové restaurace očekávají. Co je pro potenciální zákazníky důležité ohledně personálu, zázemí, doprovodných akcí a poněkoličtější zmíněná kvalita jídla, pití. Díky tomuto dotazníkovému šetření jsme dostali zpětnou vazbu v tom, že příjemné zázemí, kvalitní kuchyně a příjemná obsluha je pro hospodu zásadní.

4.4.4 SWOT analýza

Pro analýzu mikroprostředí a makroprostředí podniku jsme využili SWOT analýzu, kde jsou přehledně znázorněny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Postupně je probereme a navrhneme řešení.

Tabulka 4.3 SWOT analýza

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> Flexibilita a pružná reakce na požadavky zákazníků Několikaleté zkušenosti v oboru Dobrá dostupnost Velká reklamní kampaň 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> Poloha podniku, 2 km od hlavního tahu Malá kapacita míst podniku Velká závislost na klientech
Vnější prostředí	<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> Konkurenceschopnost díky kvalitě našich služeb Možnost rozšíření služeb Nárůst přistěhovalců 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> Okolní konkurence Pokles poptávky Růst cen energií Cenová politika prodeje piva Nedostatek pracovníků na trhu Odklon cyklistické stezky

Zdroj: Vlastní zpracování

Silné stránky ve vnitřním prostředí:

Flexibilita a pružná reakce na požadavky zákazníků – vzhledem k tomu, že jsme malá hospůdka a k zákazníkovi svým přístupem, chováním a jednáním budeme mít blízko, můžeme veškeré informace, které od zákazníka dostaneme zhodnotit a realizovat. Nejsme zatíženi složitou organizační strukturou. Zde jde informace od zákazníka přes servírku hned k majiteli.

Několikaleté zkušenosti v oboru – zde to vnímáme jako velké plus, že majitel se umí v oboru pohybovat, rozumí mu a má značné zkušenosti ze zahraničí.

Dobrá dostupnost – tu vidíme ve velké parkovací ploše jak přímo u hospody tak naproti hospodě je velké parkoviště a bezbariérový přístup, který ocení také starší hosté.

Velká reklamní kampaň – zde si je majitel vědom, že na reklamní kampani hodně záleží, jelikož lokalita hospůdky nemá výhodu hlavní trasy, musí se k nám odbočit. Proto vynaloží finanční prostředky do reklamy tak aby oslovil co největší počet zákazníků.

Slabé stránky vnitřního prostředí

Poloha podniku – zde vidíme velkou nevýhodu. Zákazník musí sjet 2 km od hlavního tahu Fulnek - Opava. Proto opět zmíním kvalitu jídla a pití a slušnou obsluhu aby měl zákazník důvod sjet z hlavní cesty a navštívit náš podnik. Tady nemůžeme podcenit reklamní billboardy, které upoutají pozornost. Obsah této reklamy necháme na odbornících, kteří nám ji zhotoví od návrhu až po realizaci.

Malá kapacita míst v podniku – prostor v tomto případě je daný a nejde s ním nijak manipulovat. Proto budeme cílit na rodinné oslavy, menší svatby, večírky do 50 míst. Abychom byli konkurenceschopní, další naše investice bude do provozování nové služby v oblasti cateringu. V tomto případě si nás zákazníci mohou objednávat i do místního sálu kde je kapacita 250 míst.

Velká závislost na klientech – pokud někdo podniká ve službách, vždy bude na klientech závislý. Zde je důležité mít dobře zpracovaný finanční plán tak abychom nebyli ztrátoví a kvalitní marketing který osloví další nové zákazníky. Čím více zákazníků bude, tím méně se tímto aspektem budeme zabývat.

Příležitosti ve vnějším prostředí

Konkurenceschopnost díky kvalitě našich služeb – zde vidíme velký potenciál v kvalitě našich služeb. Rodinné prostředí, profesionální chování našich zaměstnanců a opět zmiňovaná

kvalita jídla, jeho servírování, čistota servírovaného nádobí a flexibilita k požadavkům zákazníka.

Možnost rozšíření služeb – majitel chce a vidí velký cíl v rozšíření služeb v oblasti cateringu. Ve chvíli kdy se hospoda dostane z červených čísel a bude vykazovat zisk, vrhne se majitel do rozšíření této služby. Samozřejmě velice dobře zhodnotí nemalou investici do této služby.

Nárůst přistěhovalců – velice dobře přijímáme skutečnost, že se do naší obce stěhují noví občané. Staví se nové domy, lidé se zde chtějí usadit natrvalo, obec se rozrůstá. Zde vidíme nové potenciální zákazníky nezátížené místními zvyklostmi a stereotypy, kteří jistě ocení kvalitu jídla i obsluhy a najdou si k nám cestu.

Hrozby vnějšího prostředí

Okolní konkurence – bohužel, této realitě se nevyhneme. Konkurence kolem nás bude a my se s touto skutečností musíme vyrovnat. Pořád budeme ve střehu, jak v hlídání cen, tak i v poskytování služeb, budeme naslouchat svým hostům.

Pokles poptávky – na tuto hrozbu musíme být připraveni, tak že si necháme v záloze tolik financí, abychom podnik nemuseli zavírat po měsíci, kdy poptávka klesne. Posílíme reklamní kampaň, nabídneme slevy v podobě voucheru, podle typů zákazníka, například pro stálé zákazníky nebo pro pivaře.

Růst energií – zde je třeba myslet u tvorby cen s touto hrozbou a mít takový zisk, abychom nemuseli hned při zvýšení cen energií měnit ceny v jídelníčku.

Cenová politika prodeje piva – nevíme, zda s touto problematikou je schopen sám podnikatel něco udělat. Snad tlačit na pivovary a snažit se získat různé slevy na pivo v podobě množství výtoče. Mít kvalitní a čisté potrubí od sudu po pípu v hospůdce je velmi zásadní věc při kvalitě piva. Nalákat domácí pivaře, kteří si kupují dotované pivo v supermarketech, na kvalitní točené pivo.

Nedostatek pracovníků na trhu – jelikož se majitel v tomto oboru pohybuje a ví jaký je to problém najít kvalitní personál, bude cílit na školy a vybírat si absolventy hotelových škol. Zde bude velice zásadní jaké finanční ohodnocení a benefity jim majitel nabídne, aby byli ochotni pro něj pracovat. Budeme cílit na vysoké finanční ohodnocení za kvalitně odvedenou práci a různé benefity které budeme konzultovat přímo se zaměstnanci.

Odklon cyklistické stezky – tady bude zapotřebí rozšířit reklamu po odpočívadlech cyklistické stezky, aby cyklisté věděli, kde sjet a kvalitně se najíst a občerstvit.

4.5 Marketing

V této části podnikatelského záměru popíšeme, jakou strategii jsme zvolili k prosazení a zviditelnění na trhu.

Marketingová strategie

Hlavním marketingovým cílem je se dostat do podvědomí zákazníků. Získat si svou stálou klientelu, která se do podniku ráda bude vracet. Udržet si svou vizi a neslevovat z ní. Udržet si kvalitu služeb, kterou jsme si nastavili při otevření podniku. Abychom se nedostali do situace, že bychom museli zkracovat provozní dobu nebo zavírat hospodu některé dny v týdnu.

Marketingový mix

Zde pomocí marketingového mixu upřesníme, jakou jsme zvolili cenovou politiku, propagaci, hlavní výrobek.

Produkt

Hospoda „Na druhé straně“ bude nabízet profesionální službu v oblasti gastronomie. To znamená, že nabídne kvalitní minutkovou kuchyni z čerstvých surovin našich předních dodavatelů. Naším cílem je také, aby jídlo bylo naservírováno tak, aby se zákazník najedl i očima. Samozřejmostí je čistota skla a porcelánu.

Cena

Ceny pokrmů jsou tvořeny podle nákladové kalkulace s ohledem na konkurenci a lokalitu v tomto odvětví.

Marketingová komunikace

Zde jsme si velice dobře vědomi, že tuto část nesmíme podcenit. Reklama v tomto oboru je velice důležitá, a abychom se dostali do povědomí potenciálních zákazníků, musíme být vidět. Proto jsme se rozhodli reklamy umístit na viditelných místech, jako je hlavní cesta na tahu Fulnek - Opava, umístění v každém směru u křižovatky na Větrkovice a u Velkých Albrechtic.

Inzerovat budeme v obecním periodiku, které se vydává jednou za měsíc, a to ve Větrkovicích, Vítkově, Fulneku, Hradec nad Moravicí. Cena jedné reklamy v jednom měsíčníku je cca 1200 korun. Reklama formou letáků, plakátů ve formátu A5, A3. Dále bychom rádi rozmístili letáčky na místech, kde se může pohybovat naše cílová skupina zákazníků, jako jsou např. kadeřník, ordinace lékařů, kosmetické salony, nástěnky v okolních firmách, nákupních střediscích. Cena letáků bude činit 1550 korun. Reklama bude fungovat i přes sociální sítě jako je Facebook, webové stránky. Cena za pořízení webových stránek je 10 000 korun. Za doménu zaplatíme jednou ročně 255 korun.

Distribuce

Posledním článkem marketingového mixu je zaměřen na distribuci výrobků. Vzhledem k tomu, že zde není žádný zprostředkovatel mezi výrobkem a zákazníkem, tak je zvolena přímá distribuce tzn. přímo k zákazníkovi.

Materiální prostředí

Zde si musíme uvědomit, že první dojem, jak zapůsobíme na zákazníka, je velice důležitý. Od prostředí restaurace po oblečení personálu až po chování k zákazníkovi. To jsou skutečnosti, které bychom neměli brát na lehkou váhu.

Lidé

Výběr zaměstnanců je dalším důležitým krokem, od kterého se odvíjí mnoho faktorů. Špatný výběr může ohrozit i budoucnost podniku. Na tyto faktory jsou služby velice citlivé. Proto se budeme snažit pracovat s profesionály, a hlavně s lidmi, kteří tuto práci mají rádi a dělají ji s láskou. Budeme si klást na srdce, že když bude spokojený zaměstnanec, tak bude spokojený zákazník. Můžeme toho docílit tím, že své zaměstnance budeme různě motivovat, vzdělávat.

Procesy

Budeme čas od času analyzovat procesy, zdali naše zaběhnuté kroky jsou efektivní a správné. Co se týče rychlosti od samotné objednávky zákazníka po vydání jídla zákazníkovi. Zdali funguje komunikace nejenom číšník a host, ale také číšník a kuchař. Obsluha musí být napojena na kuchyni, aby vše správně fungovalo.

4.6 Finanční plán

Finanční plán je nejdůležitější částí podnikatelského záměru. Životaschopnost a reálnost podnikatelského záměru je hodnocena na základě finančních výpočtů. Finanční plán se odráží od aktuální situace na trhu pro nově přichozí podnikatele. Veškeré podklady a informace jsou aktuální a reálné. Podnikatel zvolil jednoduchou, přehlednou formu vypracování finančního plánu. Počáteční kapitál, který vkládá do začátku podnikání je 450 tisíc korun.

4.6.1 Kalkulace nákladů

Kalkulace nákladů obsahují veškeré finanční náklady vložené do podnikání a zdroje. Náklady jsou rozděleny do jednotlivých částí podle účelu a pro jejich snadný přehled a orientaci. Na závěr je uvedený celkový přehled nákladů.

Jednorázové pořizovací náklady

Prostory restaurace byly začínajícímu podnikateli nabídnuty do pronájmu s veškerým vybavením jak restaurace, tak kuchyně. Restaurace je vybavena dřevěnými masivními stoly, židlemi, krbem a kompletně vybaveným barem. Kuchyně je vybavena plynovým sporákem a troubou pro kapacitu 50 porcí, grilem na steaky, malou horkovzdušnou troubou, mikrovlnou troubou, lednicemi a velkým mrazákem. Tady se počítá s větší investicí, jako je nákup konvektomatu, který se bude rovnoměrně odepisovat po dobu 5 let. Restaurace plní veškeré legislativní požadavky na provoz jako je hygiena, požární bezpečnost a zkolaudování prostor stavebním úřadem. Samozřejmě, budou třeba investice na dovybavení kuchyně, vymalování

interiéru, dekorace, stolařské práce aj. Restaurace disponuje Wi-Fi připojení a plazmovou televizí.

Tabulka 4.4 Jednorázové pořizovací náklady

JEDNORÁZOVÉ POŘIZOVACÍ NÁKLADY		
Položka	Náklady v Kč	Financování
Malířské práce, barvy	15 000	vlastní
Drobné stolařské práce	10 000	vlastní
Reklama	20 000	vlastní
Webové stránky	2 000	vlastní
Dekorace	7 000	vlastní
Konvektomat	180 000	vlastní
Celkem	234 000	

Zdroj: Vlastní propočet

Provozní náklady

Tyto složky nákladů jsou stejné, každý měsíc se opakují. Podnik je bude vynakládat na provozování podnikatelské činnosti a chodu restaurace.

Tabulka 4.5 Provozní náklady

PROVOZNÍ NÁKLADY		
Položka	Náklady za měsíc	Náklady za rok
Nájemné	10 000	120 000
Energie	5 500	66 000
Tuhá paliva, zemní plyn	2 700	32 400
Vodné, stočné	1 000	12 000
Mobilní telefon	800	9 600
Čistící a hygienické prostředky	500	6 000
Wifi připojení	400	4 800
Poplatky Ochrannému svazu autorskému	400	4 800
Celkem	21 300	255 600

Zdroj: Vlastní propočet

Mzdové náklady, zaměstnanci

Podnikatel si je vědom, že začínající podnik je na začátku, a proto nebude podnik zatěžovat nadměrným přísunem zaměstnanců. Proto z počátku bude pracovat jako hlavní kuchař, druhého kuchaře přijme na hlavní pracovní poměr. Na hlavní pracovní poměr přijme i jednu servírku a druhou servírku přijme na částečný úvazek. Co se týká úklidu, ten se rozdělí mezi zaměstnance. Ve chvíli, kdy podnik bude ekonomicky schopný, přijme podnikatel druhého kuchaře a servírku zaměstná na hlavní pracovní poměr.

Podnikatel také myslí na 30% odměny za dobře odvedený výkon a benefity, které bude konzultovat se zaměstnanci. Bude usilovat o naplnění přání zaměstnanců, aby byli spokojeni, protože si je dobře vědom, jak velký vliv mají spokojení zaměstnanci na chod hospody a jak se to projeví na zákaznících.

Tabulka 4.6 Mzdové náklady

MZDOVÉ NÁKLADY			
Pracovní pozice	Hrubá mzda	Odvod zdravotního pojištění	Odvod sociálního pojištění
Kuchař	18000	1620	4500
Servírka	14900	1341	3725
Servírka – částečný úvazek	7450	671	1862
Zaměstnanci celkem	40350	3632	10087

Zdroj: Vlastní propočet

Tabulka mzdových nákladů ukazuje hrubé mzdy a odvod zdravotního a sociálního pojištění, které musí za zaměstnance odvést zaměstnavatel. Tím také zjistíme měsíční mzdové náklady.

Zásobovací náklady

Bereme na vědomí zásoby surovin a zboží. Surovinami myslíme potraviny do kuchyně a zboží je učeno k dalšímu prodeji na baru.

Tabulka 4.7 Náklady na zásoby a suroviny

NÁKLADY NA ZÁSoby A SUROVINY		
Položka	Náklady za měsíc	Náklady za rok
Suroviny	60 000	720 000
Zboží	13 800	165 600
Celkem	73 800	885 600

Zdroj: Vlastní propočet

Výkaz příjmů a výdajů

Zde je součet všech celkových výdajů za rok.

Tabulka 4.8 Výkaz celkových výdajů

Výkaz celkových výdajů	
Položka	
Zásoby	720 000
Zboží	165 600
Hrubé mzdy zaměstnanců	484 200
Zdravotní a sociální pojistné	164 628
Provozní režie, pořizovací náklady	309 600
Odpisy konvektomatu	19 800
Výdaje celkem	1 863 828

Zdroj: Vlastní propočet

Rovnoměrný odpis konvektomatu

Rozhodli jsme se, že konvektomat budeme odepisovat rovnoměrně. Prvním rokem odepisování: bude rok 2018.

Tabulka 4.9 Rovnoměrné odpisy

Rovnoměrné odpisy		
ROK	Odpis	Zůstatková cena
2018	19 800	160 200
2019	40 050	120 150
2020	40 050	80 100
2021	40 050	40 050
2022	40 050	0
Celkem	180 000	

Zdroj: Vlastní propočet

4.6.2 Kalkulace příjmů

Při kalkulaci příjmů uvažujeme o dvou variantách, tyto varianty počítáme v reálných cenách. V pesimistické variantě bude poukázáno na minimální návštěvnost a v optimistické variantě se ukáže pravý opak, vysoká návštěvnost. Na těchto propočtech podnikatel uvidí obě dvě varianty, podle kterých bude posouzena finanční stabilita podniku a jeho životaschopnost. Lze podnik prohlásit za životaschopný, pokud v průměrných hodnotách mezi těmito variantami vykazuje úměrný zisk.

Příjmy

Pro propočet příjmů, ze kterých podnikatel bude vycházet a zkoumat životaschopnost podniku, je myšlena průměrná útrata na osobu 220 korun. V této ceně je započteno jedno nealko či jedno pivo v hodnotě 30 korun. Marže v tomto případě u prodeje pokrmu je cca 185 % a u nealkoholického pití či piva je marže v hodnotě cca 95,6 %. Cena byla stanovena na základě cen v jídelníčku a očekávaného využití služeb v konkurenčních zařízeních. Jídelní lístek s uvedenými cenami pro zákazníka je uveden v Příloze č. 3.

Tabulka 4.10 Příjmy

PŘÍJMY		
Položka	Pesimistická prognóza	Optimistická prognóza
Počet zákazníků / Den	30	50
Denní tržby	6 600	11 000
Měsíční tržby	198 000	330 000
Roční tržby	2 376 000	3 960 000

Zdroj: Vlastní propočet

Pesimistická varianta

Zde jsme vypracovali pro přehled a srovnání pesimistickou variantu. Při 30 zákaznících za den dosáhneme roční čistý zisk 325 998 korun, což znamená, že podnikatel má na měsíc 27 167 korun. Tato částka není dostačující. Podnikateli nezbývají peněžní prostředky na navýšení mezd, drobné opravy, úpravy, obměnu nádobí a ostatní režijní náklady při provozu restaurace.

Tabulka 4.11 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta				
Položka	Příjmy za účetní období		Položka	Výdaje za účetní období
Prodej výrobků, služeb	2 376 000		Zásoby	720 000
			Zboží	165 600
			Hrubé mzdy zaměstnanců	484 200
			Zdrav. a soc. poj.	164 628
			Provozní režie	309 600
Příjmy celkem	2 376 000		Výdaje celkem	1 844 028
			Odpisy konvektomat	19 800
Příjmy celkem	2 376 000		Výdaje celkem	1 863 828
Základ daně	512 172			

Zdroj: Vlastní propočet

Tabulka 4.12 Odvody a zálohy podnikatele

Odvody a zálohy 2018–2019		
Daň z příjmu	Zdravotní pojištění	Sociální pojištění
76825	34571	74778

Zdroj: Vlastní propočet

Rozdíl mezi příjmy a výdaji: 512 712 korun, minus daň 76 825, minus 34 571 korun zdravotní pojištění a minus 74 778 korun sociální pojištění nám dá **čistý zisk za rok ve výši 325 998 korun.**

Optimistická varianta

Optimistickou variantu navyšujeme na 50 obědů za den. Zásoby a zboží navyšujeme o 67 %. Při 50 zákaznících dosáhneme čistého ročního zisku 956 544 korun, což pro podnikatele znamená osobní spotřebu 79 712 korun na měsíc.

Tabulka 4.13 Optimistická varianta

Optimistická varianta				
Položka	Příjmy za účetní období		Položka	Výdaje za účetní období
Prodej výrobků, služeb	3 960 000		Zásoby	1 202 400
			Zboží	276 552
			Hrubé mzdy zaměstnanců	484 200
			Zdrav. a soc. poj.	164 628
			Provozní režie	309 600
Příjmy celkem	3 960 000		Výdaje celkem	2 437 380
			Odpisy konvektomat	19 800
Příjmy celkem	3 960 000		Výdaje celkem	2 457 180
Základ daně	1 502 820			

Zdroj: Vlastní propočet

Tabulka 4.14 Odvody a zálohy podnikatele

Odvody a zálohy 2018–2019		
Daň z příjmu	Zdravotní pojištění	Sociální pojištění
225 423	101 441	219 412

Zdroj: Vlastní propočet

Rozdíl mezi příjmy a výdaji. 1 502 820 korun mínus daň ve výši 225 423 korun, minus zdravotní pojištění 101 441 korun, minus sociální pojištění 219 412 nám dá roční zisk ve výši 956 544 korun, to je 79 712 korun měsíčně pro osobní spotřebu podnikatele.

Shrnutí:

Z propočtů, které jsme provedli a ukázali na dvou variantách jako je pesimistická a optimistická vidíme, že podnikatel se nesmí dostat na hladinu počtu 30 hostů za den, při průměrné útratě 220 Kč na osobu. V této fázi by sice nebyl podnik ztrátový, jen on sám by z tohoto podnikání neměl více než 27 167 korun měsíčně. Proto by měl udržet hranici 35 zákazníků za den, kde se navýší nákup surovin cca o 16 %, při stávajících provozních nákladech. Podnikateli to přinese při této spodní hranici za den, čistý zisk cca 49 995 korun za měsíc. S každým hostem navíc jeho zisk poroste. Tento čistý zisk poslouží podnikateli jako osobní spotřeba a návrat počáteční investice, kterou na počátku do podniku vložil.

Tabulka 4.15 Výpočet bodu zvratu

norma jeden kuchař

	počet jídel	počet prac. hodin	průměrná norma jedno jídlo v hodinách	celkem hodin jeden člověk	počet zaměstnanců	počet pracovních hodin za všechny zaměstnance	1 směna 1 kuchaři 1 číšníci	měsíčně jedna směna jídel	ročně jedna směna jídel	ročně obě směny tj 2 kuchaři a 2 číšníci	ročně jeden pracovní k jídel
denní norma	70	12	0,171428571	12	3	36	70	1050	12600	25200	6300
měsíční norma	1050	180	0,171428571	180	3	540					
roční norma	12600	2160	0,171428571	2160	3	6480					

průměrná útrata na jednoho hosta

220,00 Kč

měsíčně				ročně				průměrné mzdové náklady v jednom jídle	
počet zaměstnanců	celková hrubá mzda	náklady zaměstnavatel	super hrubá mzda	počet zaměstnanců	celková hrubá mzda	náklady zaměstnavatel	super hrubá mzda	počet zaměstnanců	
3	40 350 Kč	13 719 Kč	54 069 Kč	3	484 200 Kč	164 628 Kč	648 828 Kč	3	102,988574
									102,99 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

FN	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
odpis konvektomatu	19 800,00 Kč	40 050,00 Kč	40 050,00 Kč	40 050,00 Kč	40 050,00 Kč
vybavení	54 000,00 Kč				
provozní náklady	255 600,00 Kč	255 600,00 Kč	255 600,00 Kč	255 600,00 Kč	255 600,00 Kč
	329 400,00 Kč	295 650,00 Kč	295 650,00 Kč	295 650,00 Kč	295 650,00 Kč

VN	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
hrubá mzda	484 200,00 Kč	484 200,00 Kč	484 200,00 Kč	484 200,00 Kč	484 200,00 Kč
zdravotní poj.	43 584,00 Kč	43 584,00 Kč	43 584,00 Kč	43 584,00 Kč	43 584,00 Kč
sociální pojištění	121 044,00 Kč	121 044,00 Kč	121 044,00 Kč	121 044,00 Kč	121 044,00 Kč
suroviny	720 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč
zboží	600 000,00 Kč	600 000,00 Kč	600 000,00 Kč	600 000,00 Kč	600 000,00 Kč
	1 368 828,00 Kč	1 998 828,00 Kč	1 998 828,00 Kč	1 998 828,00 Kč	1 998 828,00 Kč

vnj tj. 1 pokrm	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
mzdy	102,99 Kč	102,99 Kč	102,99 Kč	102,99 Kč	102,99 Kč
suroviny	60,00 Kč	60,00 Kč	60,00 Kč	60,00 Kč	60,00 Kč
zboží	30,00 Kč	30,00 Kč	30,00 Kč	30,00 Kč	30,00 Kč
	192,99 Kč	192,99 Kč	192,99 Kč	192,99 Kč	192,99 Kč

bod zvratu počet pokrmů	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
BZ	12195	10945	10945	10945	10945
BZ denně tj. BZ/360	33,87455045	30,40379733	30,40379733	30,40379733	30,40379733

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4.16 Kalkulace na jednici útraty

Kalkulace na jednici útraty tj. jídlo +příloha +pití

přímý materiál vč. DPH	90	
přímé mzdy	102,99 Kč	
ostatní přímý materiál		
ostatní přímé náklady	9,38 Kč	energie, voda, atd. ročně 23600
	202,37 Kč	
správní režie		
odbytová režie		
zisk	18	
cena		
cena včetně DPH 15 %	220,37 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

Bod zvratu je pro majitele důležitou informací. Tímto výpočtem se zjišťuje minimální objem prodeje, kterého je nutné v podniku dosáhnout, aby nebyl ve ztrátě.

Bylo vypočteno, že se nesmí dostat pod hranici 33,8 pokrmů za den v hodnotě 220 korun.

5 Závěr

V této bakalářské práci je obsažen podnikatelským záměr pro otevření nové restaurace. Pro zpracování podnikatelského záměru byly využity všechny dostupné informace z oblasti marketingu. Dále byly vyhodnoceny analýzy, proveden průzkum trhu pro podnik v oboru pohostinství a v neposlední řadě zpracován finanční plán.

Byl naplněn cíl této práce, kdy podnikatel našel odpovědi na své otázky ohledně otevření nové restaurace. Má restaurace, která se nachází v malebné vesnici šanci na úspěch? Bude konkurenceschopná? Najde si své příznivce? Bude prosperovat? Díky analýzám, které byly zpracovány a následně vyhodnoceny, víme, že tento podnik šanci na úspěch má. Samozřejmě se může stát, že i přes všechny výpočty a vypracované analýzy rizik, podnik prosperovat nemusí. Může se to stát z nejrůznějších příčin, vnějších i vnitřních. Pomocí analýzy podle Portera jsme prozkoumali mikroprostředí, kde jsme se zaměřili na vnější aspekty a hrozby trhu. Víme, že konkurenci zastavit nedovedeme, ale můžeme na ni být připraveni a umět jí čelit. Víme, že to znamená být pořád ve střehu, například vymýšlet nové druhy pokrmů, zdokonalovat se ve vytváření stále nových gastronomických zážitků pro naše hosty, nabízet nové kvalitní služby. SWOT analýzu jsme využili pro vystižení silných a slabých stránek podniku. Získali jsme cenné informace o vnitřním i vnějším prostředí. Ve vnitřním prostředí je potřeba zaměřit se na polohu podniku, využít plně reklamu, nejen plakáty nebo upoutat billboardy, důležité je také zapojit se do reklamy na sociálních sítích, webových stránkách, oslovit co největší počet potenciálních zákazníků. Pro lepší pochopení našeho prostředí byl vypracován marketingový plán. Hlavním výstupem marketingového plánu je mít spokojeného zákazníka a působit na něj přímo, aby při první myšlence jít se někam najíst ho napadlo, že půjde právě do naší restaurace. U vnějšího prostředí si musíme pohlídat hrozbu ve formě konkurence a především nedostatku pracovníků. Nedostatek zodpovědných pracovníků se projevuje na trhu dlouhodobě a nejen ve službách tato hrozba představuje velký problém. Považujeme to za největší překážku, i když i s touto se za určitých okolností dá bojovat úspěšně. Znalost místních poměrů může hrát v podnikatelův prospěch, i tak bude náročné najít spolehlivé, důvěryhodné, flexibilní zaměstnance, oddané své profesi. Za jednu z nejdůležitějších věcí považujeme vztah zaměstnavatele ke svým zaměstnancům. Měl by jim být dobrým příkladem a jeho péče se pozitivně odrazí na celkovém fungování podniku.

Spokojený zákazník je pro podnikatele prioritou a dobré fungování podniku zákazníci vycítí a budou se pak rádi do restaurace vracet.

Část této práce je zaměřená také na finanční plán, který byl vypracován v reálných cenách. Ten je označován za nejdůležitější část podnikatelského plánu. Byly vypracovány dvě varianty. Pesimistická, kde je poukazováno na skutečnost, pod jaký počet obědů se nesmí podnikatel dostat, aby pokryl všechny provozní náklady a aby mu zůstalo na jeho osobní spotřebu, která bude přijatelná a která vrátí jeho prvotní investici, kterou do podnikání vložil. Optimistická varianta je velice příznivá pro podnik i pro podnikatele. Dostává se do zisku a může si snižovat jednorázový náklad vložený do podnikání. Kvalifikace bodu zvratu, který je pro podnikatele důležitou informací jsme zjistili minimální hranici hostů, které musíme obsloužit za den s průměrnou útratou 220 korun je téměř 34 hostů. Výpočet bodu zvratu nám potvrdil naše původní propočty v pesimistické variantě, kde jsme pracovali s marží a dostali se na 30 hostů za den se stejnou průměrnou útratou. Zde vidíme, že se propočty od sebe tak značně neliší.

Musíme mít na zřeteli, že se trh neustále mění tak jako konkurence a prostředí na trhu. Proto výsledky této práce nejsou využitelné trvale. Je velmi důležité neustálé sledování konkurence a rizik s tím spojené a flexibilně na ně reagovat. Při změně prostředí na trhu je nutné provést analýzy znovu, upravit finanční plán v závislosti na měnících se vstupních hodnotách.

Tento zpracovaný podnikatelský záměr najde uplatnění u podnikatele a on si tak bude moci splnit svůj životní sen o otevření vlastní restaurace. Podnikatelský záměr je možné použít jako návod i pro jiné začínající podnikatele, jež mohou poznatky obsažené v teoretické části bakalářské práce aplikovat ve své vlastní praxi.

5.1 Seznam použité literatury

- BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. Mag Consulting s.r.o., 2003. ISBN 80-86724-00-x.
- DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-58-0.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2
- KORÁB, Vojtěch a Mária ŘEZŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c 2007. 2016 s. ISBN 978–80–251–1605–0.
- LUDVÍK, Ladislav. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. Jilešovice: Nakladatelství a vydavatelství František Maj, 2000. ISBN 80-86458-03-2.
- MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Delmar Publishing Inc, USA, 1989. ISBN 80–85605–90–2.
- PŘIKRYLOVA, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4819-1.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.
- SMETANA, František a Eva KRÁTKÁ. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii pro střední a vyšší hotelové školy*. Praha: Fortuna, 2009. 160 s. ISBN 978 - 80- 7373- 054-3.s.45.
- SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-252-1.
- SRPOVÁ, Jitka a Ivana SVOBODOVÁ a Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 194. s. ISBN 978–80–247– 103–1.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432. s. ISBN 978–80–247–3339–5.
- SYNEK, Miroslav a spol. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-7992-4.

SYNEK, Miroslav a spol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-736-7.

ŠILHÁN, Josef a Damian CZUDEK. *Základy obchodního práva pro ekonomy*. Ostrava: VSB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3171-8.

TESONE, Dana. *Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu*. Praha: Wolters Kluwer, 2011. ISBN 978-80-7357-655-4.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktual. a rozšíř. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Vlastní cesta cz: poradenský portál [online]. [cit. 19. 3. 2018]. Dostupné z <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>.

5.2 Seznam grafů

Graf 4.1 Pohlaví dotázaných osob.....	40
Graf 4.2 Věk dotázaných osob	41
Graf 4.3 Počet dětí v rodině	41
Graf 4.4 Další restaurace ve vesnici.....	42
Graf 4.5 Umístění restaurace.....	43
Graf 4.6 Ochota ujetých kilometrů k restauraci	44
Graf 4.7 Zvolení druhu kuchyně	45
Graf 4.8 Značka piva.....	46
Graf 4.9 S kým navštěvuji restauraci	47
Graf 4.10 Další zázemí.....	48
Graf 4.11 Společenské akce	49
Graf 4.12 Příležitosti návštěvy restaurace	50
Graf 4.13 Oblíbenost restaurací v okolí	51
Graf 4.14 Priority při návštěvě restaurace.....	52

5.3 Seznam obrázků

Obrázek 3.1 Porterův Model pěti sil	27
Obrázek 4.1 Grafická poloha Hospody „Na druhé straně“	31
Obrázek 4.3 Organizační struktura podniku	32

5.4 Seznam tabulek

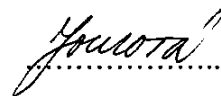
Tabulka 2.1 Dělení živností	10
Tabulka 3.1 SWOT analýza	28
Tabulka 4.1 "Otevírací doba Hospoda „Na druhé straně“	32
Tabulka 4.2 Mzdové náklady	33
Tabulka 4.3 SWOT analýza	53
Tabulka 4.4 Jednorázové pořizovací náklady	59
Tabulka 4.5 Provozní náklady	60
Tabulka 4.6 Mzdové náklady	61
Tabulka 4.7 Náklady na zásoby a suroviny	61
Tabulka 4.8 Výkaz celkových výdajů	62
Tabulka 4.9 Rovnoměrné odpisy	63
Tabulka 4.10 Příjmy	64
Tabulka 4.11 Pesimistická varianta	65
Tabulka 4.12 Odvody a zálohy podnikatele	65
Tabulka 4.13 Optimistická varianta	66
Tabulka 4.14 Odvody a zálohy podnikatele	66
Tabulka 4.15 Výpočet bodu zvratu	68
Tabulka 4.16 Kalkulace na jednici útraty	70

5.5 Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2018



Blanka Jourová

5.6 Seznam příloh

1. Dotazník
2. Tiskopis, Závěrka daňové evidence
3. Jídelní lístek restaurace
4. Plán Hospody „Na druhé straně